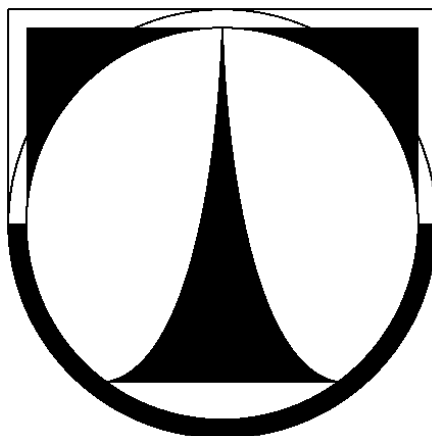


Technická univerzita v Liberci
Ekonomická fakulta



Diplomová práce

2011

Bc. Petra Špačková DiS.

Technická univerzita v Liberci
Ekonomická fakulta

Studijní program: **N 6208 – Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**

Norma Investors in People v České republice

Investors in People in Czech Republic

DP-EF-KPE-2011-62
Bc. Petra ŠpačkováDiS.

Vedoucí práce: Ing. Martina Ortová, Ph.D., KFÚ
Konzultant: Tomáš Martiník, Maincor s.r.o.

Počet stran: 88 Počet příloh: 2

Datum odevzdání:
6.5.2011

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci dne 6. května 2011

Anotace

Tato diplomová práce má název Norma Investors in People v ČR. Hlavním tématem je norma z oblasti společenské odpovědnosti firem a její implementace do firem v rámci České republiky. Pro správné pochopení dané problematiky se práce nejdříve zabývá vysvětlením pojmu společenská odpovědnost firem, jednotlivými normami z této oblasti a až poté se zabývá normou Investors in People v České republice.

Vlastním přínosem této práce je především výzkum, který probíhá pomocí dotazníkového šetření. Do tohoto průzkumu jsou zahrnuty všechny firmy, které získali certifikát dle normy Investors in People. Jelikož dnešním trendem je rozvíjení a péče o lidské zdroje, je poslední kapitola diplomové práce věnována návrhu na implementaci tohoto standardu do společnosti Maincor s.r.o..

Klíčová slova

Společenská odpovědnost firem, stakeholder, norma Investors in People, CzechInvest

Annotation

This graduation thesis is called Investors in People standard in the Czech Republic. The main topic concerns the standard regarding company responsibility and its implementation in companies of the Czech Republic. For the correct understanding of this topic, the thesis first deals with explaining of the term social responsibility of companies, and only then with the standard Investors in People in CZ itself. Contribution of this thesis is especially the research which is conducted through the questionnaire survey. All companies which have acquired the certificate according to the standard Investors in People are involved. Because it is a nowadays trend to develop and care of human resources, the last chapter of this thesis deals with proposal of implementation of this standard in the Maincor s.r.o. company

Key Words

Corporate Social Responsibility, stakeholder, Investors in People, CzechInvest

Obsah

Seznam zkratek.....	10
Seznam tabulek.....	11
Seznam obrázků.....	12
Úvod	13
1 Společenská odpovědnost firmy, norma Investors in People (IIP)	15
1.1 Společenská odpovědnost firem	15
1.2 Norma Investor in People	30
1.3 Shrnutí.....	39
2. CzechInvest a norma IIP	40
2.1 Společnost CzechInvest	40
2.2 Počátky zavádění normy Investors in People v České republice.....	44
2.3 Poradci	45
2.4 Pilotní program	47
2.5 Národní projekt Standard rozvoje lidských zdrojů	49
2.6 Implementace normy IIP v podnicích bez podpory CzechInvestu	50
2.7 Shrnutí.....	50
3. Dotazníkové šetření v českých firmách, které získaly certifikát IIP a vyhodnocení výsledků	51
3.1 České firmy oceněné certifikátem IIP	51
3.2 Dotazníkové šetření	65
3.3 Shrnutí.....	74
4. Společnost Maincor s.r.o. a norma IIP	75
4.1 Představení společnosti Maincor s.r.o.	75
4.2 Společenská odpovědnost firmy Maincor s.r.o.	75
4.3 Zavedení normy IIP	79
4.4 Shrnutí	81
Závěr	83
Seznam použité literatury	85

Seznam příloh	89
----------------------------	-----------

Seznam zkratek

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
BP	Bezpečný podnik
CSR	Corporate Social Responsibility (Společenská odpovědnost firem)
ČR	Česká republika
GDP	Hrubý domácí produkt (<i>Gross Domestic Product</i>)
EU	Evropská Unie
IIP	Investors in People
SAI	Social Accountability International
SR	Social Responsibility
s.r.o.	společnost s ručeným omezením
TUL	Technická univerzita v Liberci

Seznam tabulek

<i>Tab.1: Ekonomický pilíř</i>	<i>18</i>
<i>Tab.2: Sociální pilíř.....</i>	<i>19</i>
<i>Tab.3: Environmentální pilíř.....</i>	<i>20</i>
<i>Tab.4: Deset důvodů pro zavedení IPP.....</i>	<i>35</i>
<i>Tab.5: Přínosy zavedení certifikátu IIP.....</i>	<i>36</i>
<i>Tab.6: Principy a kritéria zavedení normy IIP.....</i>	<i>38</i>
<i>Tab. 7: Ocenění získané společností CzechInvest</i>	<i>44</i>

Seznam obrázků

<i>Obr. 1: Sedm principů SR.....</i>	<i>23</i>
<i>Obr. 2: Metodika PDCA.....</i>	<i>28</i>
<i>Obr. 3: Logo bezpečného podniku.....</i>	<i>29</i>
<i>Obr. 4: Logo normy Investors in People</i>	<i>30</i>
<i>Obr. 5: Kumulativní počet organizací oceněných certifikátem IIP ve Velké Británii (1990 – 31. 12. 2008).....</i>	<i>34</i>
<i>Obr. 6: Organizační schéma společnosti CzechInvest</i>	<i>43</i>
<i>Obr. 7: Firmy zařazené do pilotního programu CzechInvestu.....</i>	<i>48</i>
<i>Obr. 8: Právní subjektivita firem oceněných dle normy IIP.....</i>	<i>65</i>
<i>Obr. 9: Zdroj informací o normě IIP.....</i>	<i>66</i>
<i>Obr. 10: Důvod zavedení normy IIP</i>	<i>67</i>
<i>Obr. 11: Zdroje financování při zavádění normy IIP.....</i>	<i>68</i>
<i>Obr. 12: Vynaložené finanční prostředky v Kč.....</i>	<i>69</i>
<i>Obr. 13: Zavedení normy IIP s či bez pomoci certifikovaného poradce.....</i>	<i>70</i>
<i>Obr. 14: Doba zavádění normy IIP (v měsících).....</i>	<i>70</i>
<i>Obr. 15: Rok získání certifikátu IIP.....</i>	<i>71</i>
<i>Obr. 16: Překážky při zavedení normy IIP.....</i>	<i>72</i>
<i>Obr. 17: Největší přínos zavedení normy IIP</i>	<i>72</i>
<i>Obr. 18: Držitelé certifikátu v roce 2011</i>	<i>73</i>
<i>Obr. 19: Logo ekologicky šetrného výrobku</i>	<i>79</i>

Úvod

Způsob vedení firmy a řízení lidských zdrojů se mění s tím, jak se mění svět. Od malých klasických trhů se svět dostal k jednomu trhu globálnímu a přístupnému všem podnikatelským subjektům. Tento nový trh je dynamický, což je dáno nejen nepřetržitým technologickým vývojem, ale i změnami v investicích.

Firmy neinvestují jen do hmotných a nehmotných statků, ale i do svých lidských zdrojů. Moderní přístup nabádá k efektivní týmové práci, komunikaci, ke vzdělávání a hodnocení zaměstnanců, to vše samozřejmě v souladu se strategickými cíli podniku. Pokud si tyto skutečnosti podniky uvědomují a dle toho se chovají, jsou na dobré cestě udržet si svoje postavení na trhu, v lepším případě si ho ještě vylepšit, být konkurenceschopné a samozřejmě zvyšovat svoji produktivitu a s tím i spojený zisk.

Podporou při změnách ve způsobu myšlení a řízení společnosti může být právě zavedení principů standardu Investors in People, který se zabývá právě investicemi do lidských zdrojů. Tato norma je mezinárodně uznávaný standard péče o lidské zdroje, který sleduje schopnost podniku využívat a rozvíjet schopnosti svých zaměstnanců a tím právě zvyšovat svoji konkurenceschopnost a efektivitu.

I když by se zdálo naprosto logické, aby každá firma v České republice usilovala o zlepšení vztahů se svými zaměstnanci a o implementaci principů, které zlepší vztahy v rámci společnosti i okolí a zlepší ekonomické výsledky firmy, není tomu tak. Zatím jenom malý zlomek českých firem má snahu zlepšit se v této oblasti. Jelikož se jedná o dobrovolné jednání, neexistuje žádný legislativní důvod proč něco ve firmách měnit, ale myslím si, že to nebude třeba. Firmy budou časem donuceny k těmto krokům ostatními vlivy, jako je konkurence, nespokojení zaměstnanci, vysoká fluktuace apod.

Diplomová práce bude rozdělena do dvou hlavních částí. První část, teoretická, má za úkol seznámit čtenáře s pojmem společenská odpovědnost firem, normami, které do této oblasti spadají a samozřejmě i detailně popsat normu Investors in People. Prostudováním těchto teoretických kapitol by mělo být dosaženo toho, že daný člověk bude rozumět

problematicе společenské odpovědnosti norem a získá také přesnou představu o tom, co se za normou Investors in People skrývá. Praktická část se bude dělit na tři kapitoly. První se bude zabývat společností CzechInvest, která byla na počátku zavádění normy Investors in People v České republice. Druhá kapitola bude obsahovat výzkum, tedy dotazníkové šetření provedené mezi firmami, které certifikát dle normy Investors in People získaly. V závěrečné kapitole bude navržena implementace normy do společnosti Maincor s.r.o., která by mohla být vodítkem a praktickou pomůckou i pro jiné firmy, které by se dle normy chtěly certifikovat.

1 Společenská odpovědnost firmy, norma Investors in People (IIP)

Kapitola číslo jedna se bude zabývat vysvětlením pojmu společenská odpovědnost firmy, normami, které do oblasti společenské odpovědnosti firem spadají a v neposlední řadě i normou Investors in People, která je hlavním tématem této diplomové práce.

1.1 Společenská odpovědnost firem

Společenská odpovědnost firem je poměrně nové téma, obzvláště v České Republice. Jsou zde samozřejmě i společnosti, které znalosti z této oblasti mají, a dodržování daných standardů je součástí jejich podnikového života, ale je zde i spousta těch, které se s tímto výrazem setkávají nebo teprve v budoucnu setkají poprvé. Následující kapitoly se budou věnovat detailnímu vysvětlení a charakteristice pojmu společenská odpovědnost firem, dále seznámí čtenáře s výrazem stakeholder a stručně charakterizují jednotlivé normy, které do společenské odpovědnosti firem spadají.

1.1.1 Charakteristika společenské odpovědnosti firem

Společenská odpovědnost firem (anglicky Corporate Social Responsibility – zkráceně CSR) je téma, které se řeší od druhé poloviny 20. století. Zjednodušeně se dá říct, že podnik, který se chová v rámci společenské odpovědnosti firem, jedná takovým způsobem, aby se mu zlepšila reputace, konkurenceschopnost a důvěryhodnost vůči okolí. Okolí společnosti neboli zainteresované strany se ve spojení se společenskou odpovědností firmy nazývají stakeholdeři. Pojem stakeholder je pro téma společenské odpovědnosti firem velmi důležitý a proto se jeho vysvětlením bude podrobně zabývat kapitola 1.1.2.

Společenská odpovědnost firem je definovaná v tzv. Zelené knize (Green Paper – Promoting a European frame work for Corporate Social Responsibility), kterou v červnu 2001 vydala Evropská komise takto:

Společenská odpovědnost firem dobrovolně integruje sociální a ekologické ohledy do podnikatelských činností firmy, a to ve spolupráci se zainteresovanými stranami podniku neboli stakeholdery.¹

Pro správné pochopení společenské odpovědnosti firem je důležité zdůraznit, že společnost (podnik), která má zájem chovat se dle těchto pravidel bude postupovat ve dvou krocích. Nejdříve bude plnit dané legislativní požadavky a poté bude zcela dobrovolně aplikovat odpovědné chování do jednotlivých činností, které probíhají v rámci firmy. Tato „společensky odpovědná firma“ nejenže bude jednat v rámci daných legislativních pravidel, ale také navíc získá další výhody oproti firmám, které společenskou odpovědnost zavedenou nemají. Mezi výhody patří v první řadě větší konkurenceschopnost nejen na trhu zboží a služeb, ale i na trhu práce a v neposlední řadě i zlepšení vztahů s jednotlivými stakeholdery.

1.1.2 Stakeholders

Okolí podniku neboli stakeholdeři, tento anglický výraz je možné přeložit do češtiny jako zainteresované strany – tedy všechny osoby, instituce či organizace, které podnik buď ovlivňují, nebo jsou jím ovlivněny. Patří sem – zaměstnanci, akcionáři, investoři, zákazníci, obchodní partneři, média, občanská sdružení, konkurence, veřejné instituce atd. Stakeholdery můžeme také rozdělit dle dvou kategorií. Za prvé dle postavení vůči podniku na vnitřní a vnější (zaměstnanci versus dodavatelé), a za druhé dle důležitosti na primární a sekundární (zaměstnanci a veřejnost).

Každá společnost má svoji vlastní skupinu stakeholderů a jednotliví členi mají pro ni různý význam a důležitost. Pro úspěšné zavedení politiky CSR je důležité, aby uvnitř společnosti proběhl proces, jehož výsledkem bude definování klíčových stakeholderů. Společnost by

¹ Green Paper - Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. 2001 [online] [citace 2010-11-15]. Dostupné z WWW: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf>

na základě této definice měla vytvořit fungující systém, díky kterému bude uspokojovat očekávání a přání stakeholderů. Jedním z bodů tohoto systému by měl být i způsob, jakým s nimi bude vést dialog. Dialog se zainteresovanými stranami může být pro firmu ze začátku velmi složitý, protože se jedná o nový způsob komunikace s okolím. Společnost se musí otevřít, být přístupná kritice, ukázat zájem o názory a postoje svého okolí. Pokud však se jí toto vše podaří, bude odměněna pozitivním výsledkem – získá inspiraci, motivaci a dobrou pověst otevřené a transparentní společnosti.

1.1.3 Společenská odpovědnost a její charakteristické rysy

Společenská odpovědnost firem má pět charakteristických rysů, které si v této kapitole postupně podrobněji vysvětlíme. Jedná se o tři roviny aktivit, dobrovolnost, dialog se stakeholdery, dlouhodobý charakter a důvěryhodnost.

Tři roviny aktivit

Tři roviny aktivit můžeme také nazvat anglickým výrazem tzv. triple-bottom-line. Firma se nesoustředí jen a pouze na svůj ekonomický růst, ale zajímají ji i sociální a environmentální důsledky jednotlivých činů, které vyplývají z jednotlivých činností. Je velice důležité, aby se management společnosti díval na firmu i jako součást okolního světa, nejenom jako na podnik jako takový. Firma je totiž součástí okolního světa, její činnosti mají vliv na okolí a měla by podle toho i přizpůsobit své chování. Vedení podniku by tedy nemělo mít za svůj cíl jenom výsledek hospodaření, ale i způsob, jakým k výsledku došlo.

Tři roviny aktivit jsou v podstatě tři pilíře - ekonomický, sociální a environmentální. Náplní společenské odpovědnosti by měly být všechny tři oblasti.

Je mnoho činností, které podnik vytváří. Ty se do pilířů zařazují dle své charakteristiky, tedy dle druhu aktivity. V následujícím textu bude každý pilíř nejdříve stručně charakterizován a potom bude následovat tabulka, ve které budou činnosti rozděleny dle témat, a ke každé z nich bude uveden praktický příklad.

Ekonomický pilíř v sobě zahrnuje aktivity, díky kterým bude firma působit transparentně a bude udržovat dobré vztahy se stakeholdery. Sledují se zde také dopady na ekonomiku a to na lokální, národní i globální úrovni. Tabulka č. 1 popisuje detailně ekonomický pilíř.

Tab.1: Ekonomický pilíř

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Správa a řízení firmy	Transparentnost	Uveřejnění finančních a nefinančních informací
	Pravidla chování	Etický kodex a jeho praktické využití
	Firemní image	Monitorování a měření firemního image
Odpovědný přístup k zákazníkům	Zjišťování zpětné vazby	Průzkum spokojenosti, evidence a řešení stížností
	Zapojení do rozhodování	Sběr návrhů na zlepšení produktů a služeb, vliv zákazníků na zaměření CSR aktivit firmy
	Zákaznický servis	Věrnostní program, poprodejní servis, bezbariérový přístup do prodejen, přístupnost webových stránek
	Kvalita produktů a služeb	Použití norem kvality (ISO 9001, HACCP), produktové označení programu Česká kvalita
	Vzdělávání zákazníků	Školení preventivní servisní činnosti, školené bezpečnosti práce
Vztahy s dodavateli a dalšími obchodními partnery	Výběr dodavatelů	Zahrnutí CSER hlediska do výběru dodavatelů
	Zjišťování zpětné vazby	Průzkum spokojenosti, evidence a řešení stížností
	Obchodní vztahy	Včasné placení faktur
	Šíření CSR	Monitoring CSR praktik v dodavatelsko-odběratelském řetězci
Marketing a reklama	Informace o produktech	Poskytování jasných a přesných informací o výrobcích a službách
	Sdílený marketing	Použití marketingových aktivit k společné propagaci firmy a dobročinné věci
	Reklamní etika	Dodržování etického kodexu reklamy vydaného Radou pro reklamu

Zdroj: CSR [online] [citace 2010-11-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=612>>

Sociální pilíř může být rozdělen do dvou skupin – pracovní prostředí (neboli interní oblast) a místní komunitu (neboli externí oblast).

Do první skupiny patří veškeré aktivity, které se týkají zaměstnanců a do druhé skupiny spadá zapojení firmy do tzv. sousedských vztahů, tedy do vztahů s vnějším okolím. Podnik ovlivňuje životní úroveň, zdraví, bezpečnost, vzdělávání i kulturní rozvoj zaměstnanců na pracovišti i občanů v místní komunitě. Přehledné shrnutí sociálního pilíře je v následující tabulce č. 2.

Tab.2: Sociální pilíř

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Zapojení zaměstnanců a komunikace	Zjišťování zpětné vazby	Průzkum spokojenosti, evidence a řešení stížností
	Zapojení do rozhodování	Sběr návrhů na zlepšení výkonnosti firmy, vliv zaměstnanců na zaměření CSR aktivit
	Interní komunikace	Využití prostředků interní komunikace, informování uchazečů o práci o CSR
Ohodnocení za práci	Finanční ohodnocení	Odpovídající platové ohodnocení
	Nefinanční benefity	Sportovní a relaxační vyžití, kulturní vyžití, společenské akce pro zaměstnance, navýšení dovolené a volna, osobní komfort (notebook, auto, mobil), příspěvek na dojíždění do práce, zaměstnanecké akcie
Vzdělávání a rozvoj	Vzdělávání zaměstnanců	Školení, kurzy, mentoring
	Profesionální rozvoj	Plány kariérního rozvoje
Zdraví a bezpečnost	Firemní politika	Pravidla, opatření, školení
	Zdravotní služby	Příspěvek na nadstandardní zdravotní péči, očkování
Vyváženost pracovního a osobního života	Flexibilní forma práce	Pružná pracovní doba, práce z domova, zkrácená pracovní doba, práce na směny, sdílení pracovního místa
	Péče o děti, seniory či nemocné osoby	Příspěvek na hlídání, psychologická podpora
	Zaměstnanci na rodičovské dovolené	Kontakt během rodičovské dovolené, podpora při návratu do zaměstnání
Outplacement	Podpora propuštěných zaměstnanců	Finanční forma podpory, pomoc při hledání práce, rekvalifikace a školení
Rovné příležitosti	Opatření proti diskriminaci	Bránění diskriminaci na pracovišti i při náboru nových zaměstnanců
	Rozmanitost na pracovišti	Podpora rozmanitosti na pracovišti (ženy, etické minority, handicapovaní a starší)
Podpora místní komunity	Firemní dobrovolnictví	Zaměstnanci vykonávají dobrovolnou práci v pracovní době (manuální práci či předávání odborných znalostí)
	Matchingový fond	Firma navýší prostředky získané mezi zaměstnanci
	Benefiční akce	Benefiční plesy, aukce, tomboly

Zdroj: CSR [online] [citace 2010-11-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=613>>

Posledním pilířem je oblast environmentální, tedy ekologická. Již dle názvu se dá lehce odvodit, že sem patří všechny aktivity, které mají vliv na životní prostředí. V současné době důležitost ekologického chování roste, a proto by si každý podnik měl uvědomovat své dopady na životní prostředí – na živou i neživou přírodu. Firma by měla své činnosti vykonávat tak, aby zbytečně nezatěžovala životní prostředí a využívala efektivně přírodní zdroje. Podrobnosti o environmentálním pilíři jsou uvedeny v tabulce č. 3.

Tab.3: Environmentální pilíř

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Environmentální politika	Řízení	Environmentální strategie, využití norem (ISO 14001, EMAS), environmentální audit
	Dodavatelský řetězec	Environmentální kritéria výběru dodavatelů
	Zapojení stakeholderů	Spolupráce na environmentálních aktivitách, návrhy na zlepšení environmentálních praktik
	Komunikace	Environmentální školení, informace o environmentální politice firmy
	Změny klimatu	Opatření pro snižování uhlíkové stopy
Energie a voda	Úspora energie	Opatření a zařízení na úsporu energie (důkladná izolace, energeticky úsporné technologie, regulace topení)
	Obnovitelné zdroje	Využití energie slunečního záření, biomasy
	Úspora vody	Opatření a zařízení na úsporu vody
	Užitková voda	Využití užitkové vody ve výrobním procesu, k zalévání zeleně či na toaletách
Odpad a recyklace	Třídění a recyklace	Třídění a recyklace papíru, plastu, tonerů, cartridge a dalších materiálů
	Minimalizace odpadu	Tisk z obou stran papíru, vratné barely na pitnou vodu, optimalizace výrobního procesu
Doprava	Přesun zaměstnanců	Podpora ekologicky šetrné cesty do/z práce, omezování služebních cest (videokonference)
	Přeprava zboží	Optimalizace logistiky
Produkty a balení	Ekologické výrobky	Výrobky či služby s ekoznačkou
	Obalové materiály	Minimalizace obalových materiálů, ekologicky šetrné obalové materiály
Nakupování	Ekologicky šetrný nákup	Recyklovaný papír, ekologické čisticí prostředky, energeticky nenáročné produkty
	Místní dodavatelé	Nákup od místních dodavatelů

Zdroj: CSR [online][citace 2010-11-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=614>>

Dobrovolnost

Druhým rysem CSR je dobrovolnost, což znamená, že podnik veškeré aktivity vykonává dobrovolně. Je pouze na něm, zdali se rozhodne změnit své chování a jednání dle společenské odpovědnosti, žádná legislativa mu zavádění společenské odpovědnosti nenařizuje.

Dialog se stakeholdery

Toto heslo v sobě skrývá zapojení zainteresovaných stran. Vysvětlením pojmů stakeholder a dialogu se stakeholdery se zabývala jedna z předchozích kapitol (1.1.2). Je zde jen

důležité zdůraznit, že se tato problematika nesmí podceňovat, protože na úspěšném dialogu závisí i úspěch zavádění společenské odpovědnosti firem do společnosti.

Dlouhodobý charakter

Je velice důležité si uvědomit, že zavedení společenské odpovědnosti není krátkodobou aktivitou, ale naopak dlouhodobým, dalo by se říct dokonce celoživotním (myslí se tím životnost firmy) cílem. Jednotlivé činnosti v rámci odpovědnosti jsou realizovány dlouhodobě a výsledky nejsou viditelné hned, ale až po delší době.

Důvěryhodnost

Poslední charakteristikou je důvěryhodnost. Pokud společnost vezme politiku CSR za vlastní, přinese ji to posílení důvěry a zlepšení jména a pozice.

1.1.4 Normy, které spadají do oblasti společenská odpovědnost firem

Kapitola 1.1.4 se bude zabývat normami, které spadají do problematiky společenské odpovědnosti firem, které je v současné době osm. Jedná se o normu ISO 26000, SA 8000, AA 1000 AccountAbility, ISO 14001, EMAS, OHSAS 18001 a norma Investors in People.

ISO 26000

Norma ISO 26000 je nejnovější mezinárodní norma, která se zabývá společenskou odpovědností jako základem trvalé udržitelnosti každé organizace. Tuto normu zastřešuje mezinárodní organizace pro normalizaci ISO, která vytváří mnoho dobrovolných norem z různých oblastí podnikatelských činností.

V této normě se místo výrazu Corporate Social Responsibility (CSR) používá spíše termín Social Responsibility (SR). SR je širší pojem pro CSR, což je u této normy vhodnější, jelikož její použití je širší.

Na normě se začalo pracovat v prvním čtvrtletí 2006, kdy byl vytvořen první pracovní návrh. Na přelomu listopadu a prosince 2007 vznikl návrh samotné normy ISO 26000 a finální verze byla vytvořena v září 2008. Mezinárodní norma měla vejít v platnost v říjnu 2008, ale tento plán nebyl dodržen. Hlasování členů ISO o konečné verzi návrhu proběhlo 12. září 2010 a proběhlo úspěšně – návrh byl schválen 94% všech hlasujících zemí. Od tohoto data je tento dokument plnohodnotný a stává se součástí společenské odpovědnosti firem.

Mezi hlavní cíle této normy patří návod pro aplikaci společenské odpovědnosti a to pro všechny typy organizací (bez ohledu na velikost, právní formu, organizaci či zaměření). Dále se zabývá stakeholdery, jejich zapojením a identifikací, zvýšení důvěryhodnosti a konkurenceschopnosti a vytvářením korektních vztahů s okolím.

Norma ISO 26000 v jedné ze svých kapitol také představuje a vysvětluje sedm základních principů společenské odpovědnosti (SR) – zodpovědnost, průhlednost, etické chování, respektování zájmů stakeholderů, respektování zákonů, respektování mezinárodních norem chování a respektování lidských práv. V následujícím obrázku č. 1 je těchto sedm principů, které jsou označeny v původním anglickém jazyce, znázorněno graficky.



Zdroj: Pracovní český překlad ISO/CD 2600 [online] [citace 2011-02-12]. Dostupný z WWW: <http://www.csr-online.cz/Page.aspx?normy>

Obr. 1: Sedm principů SR

Nový dokument je z hlediska problematiky společenské odpovědnosti firem naprosto jedinečnou a souhrnnou pomůckou, která pomůže firmám aplikovat CSR do jednotlivých činností společnosti.

SA 8000

Mezinárodní norma SA 8000 spadá do oblasti sociální odpovědnosti. Základem této normy jsou principy mezinárodních lidských práv a ona sama vychází z těchto mezinárodních úmluv a doporučení – Mezinárodní organizace práce, Všeobecná deklarace lidských práv a Úmluva o právech dětí. V rámci sociální odpovědnosti se zaměřuje na specifikaci a prosazování politiky a postup v těchto oblastech – pracovní doba, zdraví a bezpečnost, zamezení diskriminace, práce dětí a mladistvých, nucená práce, svoboda sdružování,

omezení disciplinárních praktik, odměňování splňující základní potřeby, řídicí systém pro neustálé zlepšování.

Normu SA 8000 vydala nevládní mezinárodní organizace Social Accountability International (SAI). Tato organizace uděluje licence certifikačním orgánům, které provádějí audity podle této normy a také pořádá školicí kurzy pro auditory, konzultanty, dodavatele a mezinárodní společnosti po celém světě.

Existují dva způsoby, jak aplikovat v podniku normu SA 8000:

1. Členství určeno pro podnikání v rámci prodeje
členové mají své povinnosti (vytvoření výroční zprávy) a práva
(nástroje k realizování)
2. Certifikace určeno pro výrobce a dodavatele
po splnění požadavků získá společnost certifikát SA 8000

Pokud se společnost rozhodne pro zavedení normy SA 8000 bude to pro ni znamenat nejenom nutnost zavedení nových postupů a přístupů, ale především se zlepší její komunikace se zaměstnanci, splní požadavek zahraničního zákazníka na deklaraci kvalitních pracovních podmínek a firma také získá dobré jméno na trhu práce.

AA 1000 AccountAbility

Norma AA 1000 AccountAbility vznikla v roce 1999 a jejím správcem je britská organizace AccountAbility, která vznikla v roce 1995 jako mezinárodní, neziskový a samořídící Institut pro sociální a etickou odpovědnost. V této organizaci jsou zapojené podnikatelské subjekty, občanské instituce, veřejné instituce a jednotlivci – akademici i odborníci. Jejím cílem je vybudovat svět, ve kterém bude mít každý možnost zapojit se do rozhodování a mít své rozhodovací pravomoci. Členství v této organizaci znamená, že členové mají přístup ke globálním informacím a k řadě dalších služeb a výhod.

Norma se od roku 1999 (od svého vzniku) postupně vyvíjela. Nejdříve byla vytvořena základní norma AccountAbility – AA1000 Framework. Cílem této normy byla podpora v oblasti sebevzdělávání, zvyšování výkonů a zlepšování procesů a trendů v oblasti sociální, etické i administrativní. Tato norma byla základním kamenem proto, aby se mohly rozvinout další normy, které jsou více konkrétní a specializované.

První z těchto dalších norem je AA1000 Assurance Standard (2004), jejímž cílem je poskytnutí jednotného rámce pro zajištění výkonu společnosti. Ve stejném roce byl nastartován proces pod názvem The Accountability Rating, jehož cílem je hodnocení veřejné odpovědnosti firem (vždy se to týká padesáti největších firem na světě). AA1000 Standard for Stakeholder Engagement vznikla v roce 2005 a zabývá se kvalitou zapojení zainteresovaných stran, tedy stakeholderů. V tomtéž roce vznikl program Certified Sustainability Assurance Practitioners Program, který je určen lékařům. Díky tomuto programu mohou získat odborné certifikáty, které poté uplatní v organizaci IRCA – česky Mezinárodní registr certifikovaných auditorů.

V letech 2008 a 2009 došlo ke vzniku AA1000 Series of Standards, které vznikly revizí již existujících norem. Aktualizace stávajících norem byla velmi důležitá, protože bylo potřeba, aby byly normy kompatibilní i s ostatními normami z této oblasti. AA1000 Series of Standards se skládá ze tří norem. První je AA1000 AccountAbility Principles Standard a čerpá z původní normy AA1000 Assurance Standard. Další je AA1000 Assurance Standard a jedná se jen o revizi normy původní. Poslední normou je AA1000 Stakeholder Engagement Standard, která se vyvíjela od roku 2005 do roku 2009 a nahrazuje původní normu, jejíž náplní je problematika stakeholderů.

ISO 14001

Přesný název této normy je ČSN EN ISO 14001 Systémy environmentálního managementu – Požadavky s návodem pro použití. Tuto normu vydala Mezinárodní organizace pro normalizaci s tímto účelem – upravení požadavků na zavedení systému environmentálního řízení se dvěma účely – za prvé to může být pro sebereflexi společnosti

anebo pro získání certifikace v této oblasti. Norma je určena pro všechna odvětví i všechny druhy společností.

Pokud společnost získá certifikát tak to znamená, že její environmentální management je ve shodě s normou ISO 14001. Certifikát je vydáván akreditovanou společností a pro zákazníky to je signál, že se firma aktivně podílí na minimalizaci ztrát a škod způsobenou její činností. V praxi to znamená, že podnik vytvoří, dodržuje a zlepšuje procesy a systémy v oblasti řízení ochrany životního prostředí. Nejdříve to pro firmu znamená zvýšení nákladu (při zavádění), ale z hlediska dlouhodobého dojde ke snížení nákladů, zvýšení zisku jak ekonomického tak i environmentálního a v neposlední řadě i zlepšení vztahů s veřejností.

EMAS

Norma Emas je zkratkou pro Eco – Management and Audit Scheme v anglickém jazyce, do českého se to překládá jako Systém řízení podniku a auditů z hlediska ochrany životního prostředí. Platnost této normy je od dubna 1995 na základě Nařízení Rady (ES) č. 1836/1993 z července 1993.

Tato norma byla původně určena podnikům z průmyslové oblasti, a proto bylo v roce 2001 nutné provést revizi a to na základě Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 761/2001. V České republice je program EMAS také oficiálně používán.

Účelem tohoto programu je podpora neustálého zlepšování vlivu činnosti organizace na životní prostředí pomocí systému řízení z hlediska ochrany životního prostředí, vyhodnocování zavedeného systému, poskytování informací a udržování dialogu se stakeholdery a také v proškolení zaměstnanců.

Pokud se podnik rozhodne zapojit do tohoto programu, musí vytvořit a zavést systém řízení v oblasti ochrany životního prostředí, pravidelně monitorovat a hodnotit daný systém a je také pravidelně auditován nezávislou organizací. Zavedení a dodržování programu EMAS vede jak ke snižování nákladů na materiál a energii, tak i ke snížení negativních

vlivů na životní prostředí. V zahraničí to například může být plusovým bodem při sepisování pojistných smluv (pojišťovny považují takový podnik za méně rizikový).

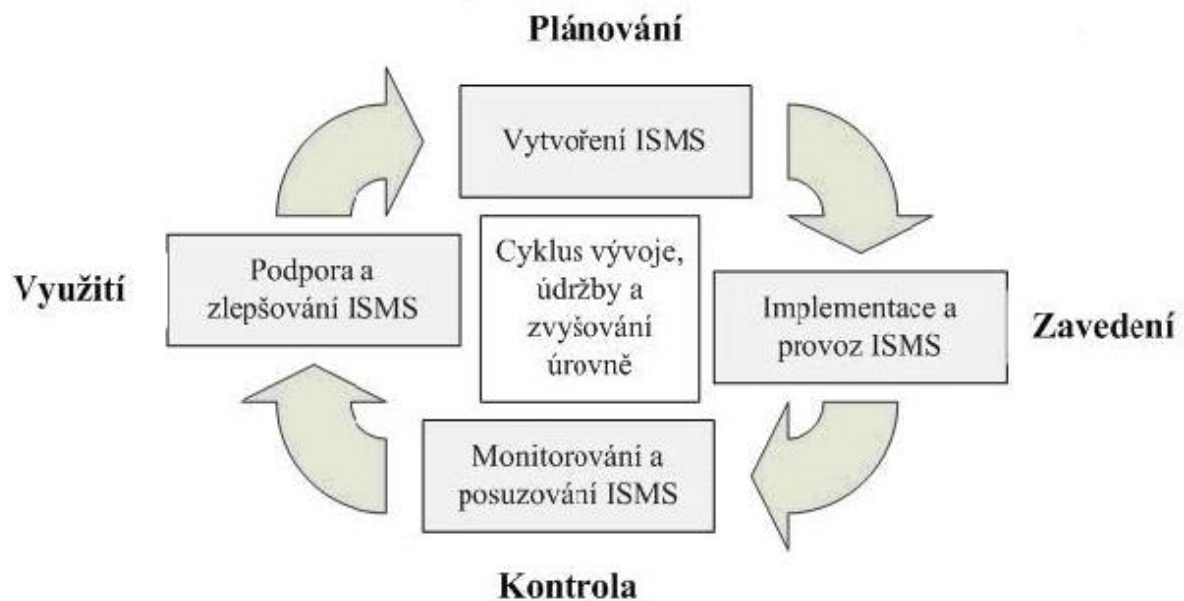
OHSAS 18001

Norma OHSAS 18001 je určená pro řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Tato norma umožňuje získání certifikátu na základě provedeného auditu.

Současná podoba normy ČSN OHSAS 18001 je platná od roku 2008, kdy došlo k revizi původní normy – OHSAS 18001:1999.

Náplní této normy je podpora a řízení rizik v rámci bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP). Cílem procesů v rámci BOZP je předcházení ohrožení či poškození lidského zdraví při výkonu práce. BOZP je jednou z hlavních povinností každého zaměstnavatele. Do problematiky BOZP spadá vyhledávání a vyhodnocování rizik při práci (prevence), kategorizace prací, bezpečnost technických zařízení, ochranné pracovní pomůcky a dále hygiena práce.

Norma není přesně specifikována, závisí na jednotlivých firmách, jakým způsobem si systém ve své organizaci vytvoří. Nejdříve musí být stanoven rozsah systému, potom musí být systém zdokumentován, zaveden, udržován a samozřejmě i neustále zlepšován. Pro tuto normu se používá metoda známá jako cyklus PDCA – Plan – Do – Check – Act, do češtiny se to překládá různými výrazy např.: Plánuj – Dělej – Kontroluj – Jednej nebo Plánování – Zavedení – Kontrola - Využití. Tento cyklus graficky znázorňuje obrázek č. 2, na kterém je vidět metodika PDCA.



Zdroj: YourSystem [online] [citace 2010-11-25]. Dostupné z WWW:
http://www.yoursystem.cz/wps/wcm/connect/yoursystem/katalogvyrobkuaslužeb/bezpecnost/model_pdca>

Obr. 2: Metodika PDCA

Výsledkem zavedení normy a vytvoření systému by mělo být zefektivnění jednotlivých procesů, snížení rizik i pracovních úrazů.

Bezpečný podnik

Pokud mluvíme o bezpečném podniku, myslíme tím program, který vyhláší Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR a Státní úřad inspekce práce. Tento program je určen podnikům (zaměstnavatelům), kteří chtějí zavést systém řízení BOZP. Program Bezpečný podnik, zkráceně BP, vychází z dokumentů OHSAS 18001 a příručky ILO-OSH 2001 a dále také z principů a zásad, které jsou v normách ISO 14001 a ISO 9001.²

² Státní úřad inspekce práce [online] [citace 2010-11-26]. Dostupný z WWW: <http://www.suip.cz/_files/suip-77fd2a7e235ee435f05f4d1e86976d/zakladni_informace_bezpecny_podnik.pdf>

Na obrázku č. 3 je logo bezpečného podniku, díky kterému se lehce charakterizují jednotlivé dokumenty a témata, které spadají do této problematiky.



Zdroj: Státní úřad inspekce práce [online] [citace 2010-11-26]. Dostupný z WWW: <http://www.suip.cz/files/suip-c777fd2a7e235ee435f05f4d1e86976d/zakladni_informace_bezpecny_podnik.pdf>

Obr. 3: Logo bezpečného podniku

Podnik, který se rozhodne zapojit do programu Bezpečný podnik, si aktuální verzi může stáhnout na webových stránkách Státního úřadu inspekce práce (www.suip.cz). Prvním krokem by mělo být seznámení s aktuální příručkou BP. Poté by měl podnik vytvořit organizační, personální, ekonomické a materiální podmínky. Dále by měl ve firmě proběhnout vnitřní audit, jehož výsledkem je zpráva z auditu, která jasně vysvětluje, jak a jakým způsobem byly jednotlivé kontrolní požadavky splněny, jaké podnikové dokumenty se vztahují k problematice BP atd.

Pokud bude výsledkem vnitřního auditu ano – splněno, může pak firma podat žádost u místně příslušného oblastního inspektorátu o provedení kontroly. Na základě této žádosti sestaví úřad tým inspektorů a provede oficiální kontrolu. V rámci kontroly se zaměří nejen na dokumenty, ale zejména na plnění systémových požadavků programu. Pokud nejsou nalezeny žádné nedostatky, je tedy výsledek kontroly kladný a podnik získá certifikát,

který je platný po dobu tří let. V průběhu platnosti certifikátu musí daný subjekt provádět jednou za rok kompletní vnitřní audit.

Společnost, která získá certifikát Bezpečný podnik, dosáhne především toho, že se jí zvedne úroveň BOZP a navíc má možnost využívat bezplatnou poradenskou službu oblastního inspektorátu a to nejen v průběhu přípravy, ale i při samotné realizaci.

IIP

Poslední normou v rámci společenské odpovědnosti firem je norma Investors in People. Této normě jsou věnovány další kapitoly, a proto je zde zmíněna pouze pro úplnost.

1.2 Norma Investor in People

Jak již bylo uvedeno v předcházející kapitole, norma Investors in People spadá do společenské odpovědnosti firem. V následujících odstavcích se bude práce této normě věnovat z různých pohledů. Na obrázku č. 4 je zobrazeno logo, které je spojeno s normou Investors in People.



INVESTOR IN PEOPLE

Zdroj: Investors in People [online] [citace 2010-11-29]. Dostupný z WWW: <http://www.investorsinpeople.co.uk/Contact/LogoGuidelines/Pages/default.aspx>

Obr. 4: Logo normy Investors in People

Co je standard Investors in People?

Standard Investors in People (zkráceně IIP) je mezinárodně uznávaná norma, která se používá v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů. V současné době můžeme říct, že se jedná o unikátní normu v této oblasti.

Cílem standardu je sledovat schopnosti podniku v oblasti efektivního využívání a rozvíjení lidských zdrojů, tedy jejich zaměstnanců a tím pomáhá i k růstu efektivity a konkurenceschopnosti podniku. Dále se jedná o trvalé zlepšování v mnoha dalších oblastech fungování podniku – řízení lidí, vedení lidí, podnikové plánování, komunikace nebo identifikace potřeb vzdělávání a profesního rozvoje. Veškeré tyto činnosti vedou ke zlepšování vztahů mezi zaměstnanci a vedením společnosti. Zaměstnanci se mohou ztotožnit s cíli organizace a osobně přispívají k jejich naplnění. Hlavní myšlenkou standardu Investors in People je, že čím vyšší výkonnost zaměstnanců, tím vyšší výkonnost podniku. Právě tento standard je tím pravým nástrojem, který společností ukáže, jak své zaměstnance správně motivovat. Nejedná se však pouze o sociální motivaci, ale i o uspokojení osobního rozvoje jedince, získání pocitu spoluúčasti na rozvoji firmy a podobně.

Pokud společnost získá certifikát (osvědčení) Investors in People, můžeme o ní říct, že má naprosto špičkovou úroveň řízení lidských zdrojů. Toto osvědčení je také důkazem, že rozvoj zaměstnanců probíhá v souladu s rozvojem a dlouhodobými cíli podniku. Je to i záruka pro „nového“ zaměstnance, že jeho zaškolení a další profesní život bude mít řád, smysl a dlouhodobý cíl.

Standard Investors in People je norma zcela universální a flexibilní a lze ji uplatnit v libovolné společnosti. Je jedno, zdali je organizace zisková, nezisková, či se jedná o organizaci veřejné správy. Není důležité ani to, v jakém oboru společnost podniká a kolik má zaměstnanců.

Jelikož se podniky a organizace od sebe velmi liší, liší se i jejich personální procesy. Standard IPP je odlišný od ostatních norem tím, že zde nejsou předepsány žádné postupy,

které vedou k zavedení a není předepsána ani žádná povinná dokumentace. A aby zůstala norma stále aktuální, prochází pravidelnými revizemi a tak neustále odráží aktuální trendy v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů.

Jelikož nejsou definované přesné postupy zavedení normy, musí na začátku podnik formulovat, čeho chce dosáhnout a pak už je jenom na něm, jakým způsobem k danému cíli dojde. Aby byla společnost u certifikace úspěšná, musí splnit stanovené ukazatele (celkem 10), které jsou hodnoceny na základě požadovaných důkazů. Splnění jednotlivých kritérií je ověřováno rozhovory s vedením podniku a s jejími zaměstnanci, nikoliv kontrolou dokumentace, což vede k minimální administrativní náročnosti. Proces zavádění standardu Investors in People není ani časově omezeno, obvykle může trvat 12 – 18 měsíců, ale záleží především na počáteční úrovni dané společnosti – jaký má systém řízení a rozvoje lidských zdrojů a na jaké úrovni.

Zavedení standardu je sice jednorázová aktivita, kdy po splnění všech ukazatelů získá firma certifikát, ale její povinností je pravidelná obnova, takzvaná recertifikace (nejméně jednou za tři roky). Cílem společnosti by nemělo být jenom dosažení a získání certifikátu, ale především zavedení a dodržování postupů a principů v každodenním životě společnosti.

Historie Investors in People

Standard Investors in People vznikl v roce 1991 ve Velké Británii, na základě podnětu Margaret Thatcherové (tehdejší ministerské předsedkyně). Na konci osmdesátých let došlo ve Velké Británii k situaci, kdy výkonnost místních podniků byla v porovnání s ostatními zeměmi horší. Britská vláda tehdy provedla průzkum u nejúspěšnějších britských průmyslových podniků, jehož cílem bylo zjistit důvod jejich úspěšnosti. Výsledky průzkumu byly pro vládu velice překvapující. Všechny úspěšné britské podniky totiž věnovaly zvláštní péči svým lidským zdrojům (tedy svým zaměstnancům). Na základě jejich osvědčených postupů a spolupráce s odborovými organizacemi byl poté sestaven standard Investors in People. Tento standard byl podporován všemi politickými stranami a od roku 1998 je aplikován na mezinárodní úrovni. Norma prochází pravidelně revizí,

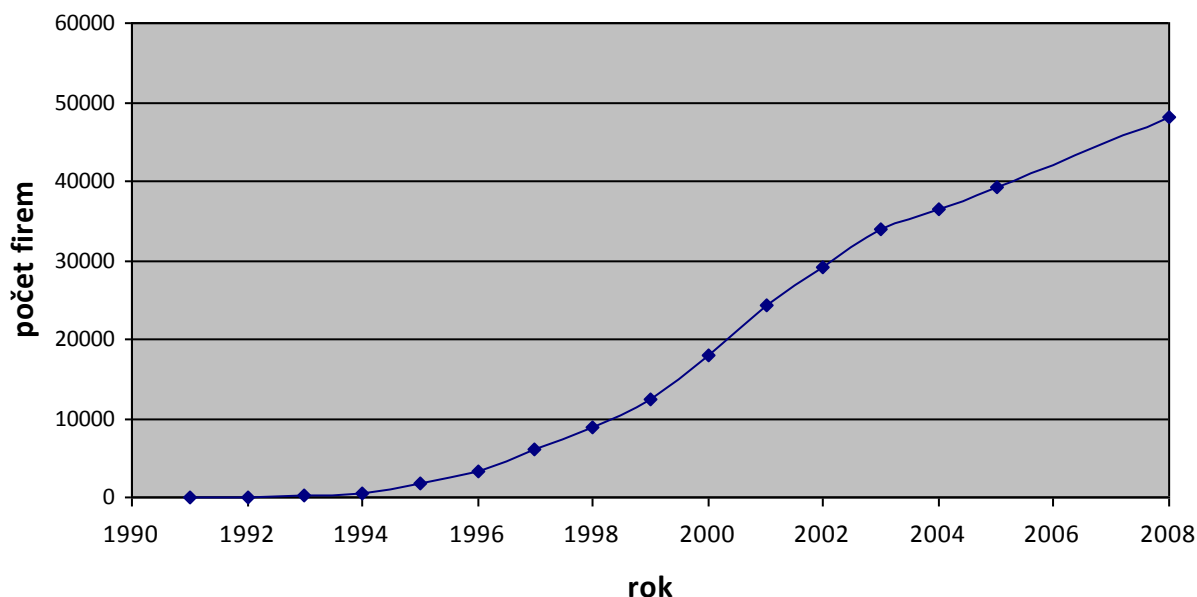
jejímž cílem je aktualizace dle změn a vývojových trendů v oblasti rozvoje a řízení lidských zdrojů. Jednou z důležitých revizí je ta z roku 2000, kdy došlo k velkému administrativnímu zjednodušení.

V současnosti je ve Velké Británii držitelem osvědčení Investors in People více než 48 000 organizací jak ze soukromého, tak i z veřejného sektoru. Z celkového počtu zaměstnaných lidí je to téměř třetina pracovní sil Velké Británie. Standard je v praxi úspěšně používán už ve 27 zemích světa.³

Standard jako takový nevzešel z identifikace slabých stránek podniků, ale naopak se zaměřil na úspěšné firmy a předpoklady a klíčové aspekty jejich pozitivního rozvoje a růstu. Prostřednictvím mnoha studií a průzkumů bylo zjištěno, že klíčovým faktorem úspěchu je kvalifikovaná, dostatečně motivovaná, efektivně řízená a neustále se rozvíjející pracovní síla. Podobně jako nyní v České republice byl v i v britských podnicích primárně kladen důraz na investice do nejnovějších výrobních postupů a technologií. Takové investice jsou ale finančně náročné a z dlouhodobého hlediska ne tak efektivní (z důvodu rychlého technologického vývoje a nutnosti brzkého opakování) jako investice do vlastních zaměstnanců a jejich řízení a rozvoje.

Obrázek č. 5 graficky znázorňuje, jak se vyvíjel počet organizací oceněných certifikátem IIP ve Velké Británii a to v období 1990 – 2008. Dle grafu je patrný nárůst firem, které získali certifikát dle normy IIP především po roce 1999. V roce 2008 dosáhl počet oceněných firem téměř hranice 50 000 podniků.

³Investors in People Realising Business Ambitions through People in Times of Change [online] [citace 2010-12-20]. Dostupný z WWW:
<http://www.investorsinpeople.co.uk/documents/research/coi_realising_business_ambitions.pdf>



Zdroj: Investors in People Company Report 2004-2005, [online] [citace 2010-12-14]. Dostupný z WWW: <http://www.investorsinpeople.co.uk/Documents/Annual%20Reports/Annual%20ReportFINAL%2004_05.pdf> Investors in People Realising Business Ambitions through People in Times of Change: Dostupný z WWW: <http://www.investorsinpeople.co.uk/documents/research/coi_realising_business_ambitions.pdf>

Obr. 5: Kumulativní počet organizací oceněných certifikátem IIP ve Velké Británii (1990 – 31. 12. 2008)

Norma poskytuje společnosti postup pro uplatňování firemního přístupu ke zvýšení výkonnosti a zlepšení konkurenceschopnosti, k plánování firemní strategie, jejího prosazování uvnitř organizace a také komunikaci. Dále vede také k cílenému a systematickému rozvoji lidských zdrojů, tedy zaměstnanců organizace.

Přednosti IIP

Standard IIP se oproti ostatním normám vyznačuje následujícími skutečnostmi. Je zaměřen na pozitivní přístup, na průběžný rozvoj a zlepšování, tedy dá se říct, že nehledá nedokonalosti a společnost, která se blíží k certifikaci, není známkována. Dále je důležité zdůraznit, že tato norma nepředepisuje postupy, jak splnit jednotlivá kritéria či jak standardu dosáhnout. Pro každou firmu je tvořen „program“ individuálně, na základě

poznatků a doporučení kvalifikovaných konzultantů, takže svůj vlastní systém rozvoje lidských zdrojů oceněný standardem IIP může mít každá firma jedinečný.

Jelikož standard přímo nepředepisuje žádnou povinnou dokumentaci, zavedení se prokazuje rozhovorem s reprezentativním vzorkem zaměstnanců. Podnik může některé požadavky standardu doložit dokumentací (což není jeho povinností), podstatné ovšem je, aby většina dotazovaných pracovníků potvrdila, že zásady standardu jsou v praxi uplatňovány.

Důvody pro zavedení IIP

Zavedení standardu Investors in People má pozitivní dopad nejen na společnost samotnou, ale také na její zaměstnance a zákazníky. Klíčovým předpokladem úspěchu společnosti a tím pádem i její konkurenceschopností na daném trhu, je schopnost získat, udržet a i dále rozvíjet schopné a motivované pracovníky.

V následující tabulce č. 4 je sepsáno deset důvodů, kvůli kterým by si společnost měla zavést normu IIP.

Tab.4: Deset důvodů pro zavedení IPP

Číslo důvodu	Důvod
1.	Zaručuje rozvoj zaměstnanců
2.	Motivuje k naplňování cílů
	Vtahuje lidi do systému práce pro firmu
4.	Umožňuje lepší vnitrofiremní komunikaci
5.	Podporuje poskytování zpětné vazby
6.	Napomáhá realizaci vnitřních změn
7.	Přispívá k vyšší spokojenosti zaměstnanců
8.	Snižuje absenci, fluktuaci a úrazovost
9.	Zvyšuje výkonnost organizace
10.	Je mezinárodně uznávanou praktikou v řízení lidských zdrojů

Zdroj: Standard rozvoje lidských zdrojů Investors in People, CzechInvest, [online] 2007[citace 2010-12-14]
Dostupné z WWW: <http://www.starlit.cz/filesASP/IPP_detailni_informace.pdf>

Přínosy IIP

Norma Investors in People přináší společnosti mnoho výhod. Prokazatelné zlepšení je vidět v různých oblastech společnosti –lepší se hospodářský výsledek, zkvalitní se obchodní vztahy a v neposlední řadě bude mít firma kvalitní, motivované a správně vedené a spokojené zaměstnance. Cílem společnosti by nemělo být jen získání certifikátu, ale především změna „životního“ stylu firmy – naučit se podle principů IIP myslet a žít, protože pouze v tomto případě bude mít tento standard pro firmu skutečný přínos.

V tabulce č. 5 jsou shrnuty hlavní přínosy normy IIP pro společnost.

Tab.5: Přínosy zavedení certifikátu IIP

Přínosy zavedení certifikátu IIP pro společnost, zaměstnance a zákazníky		
Společnost	Zaměstnanci	Zákazníci
Zvýšení konkurenceschopnosti	Vyšší spokojenost s prací	Lepší péče o zákazníka
Vyšší obrát a zisky	Lepší pracovní prostředí	Profesionální servis
Motivovaní a loajálnější zaměstnanci	Vlastní rozvoj a vzdělávání	Důvěra ve schopnosti firmy uspokojit potřeby zákazníka
Pokles nemocnosti a fluktuace	Pravidelné hodnocení a uznání za odvedenou práci	
Větší zainteresovanost pracovníků a snížení zmetkovosti	Pocit sounáležitosti s fungující společností	
Věrní zákazníci	Zlepšení komunikace mezi nadřízenými a podřízenými	

Zdroj: Standard rozvoje lidských zdrojů Investors in People, CzechInvest, [online] 2007[citace 2010-12-14]
Dostupné z WWW: <http://www.starlit.cz/filesASP/IPP_detailni_informace.pdf>

Mezi další přínosy zavedení standardu IIP patří například plánované a vyhodnocované vzdělávání, kvalitní školení každého nového zaměstnance, vyšší atraktivita společnosti pro uchazeče o zaměstnání a zdokonalení manažerských dovedností v oblasti řízení lidských zdrojů.

Postup zavedení normy IIP

Společnost, která chce zavést standard Investors in People by se měla řídit následujícími šesti kroky:

1. Rozhodnutí o zavedení standardu IIP v podniku – závazek společnosti věnovat pozornost oblasti rozvoje lidských zdrojů.
2. Prvotní analýza a sestavení akčního plánu – stanovení priorit pro další zlepšování a krátkodobé kroky.
3. Provedení akčního plánu – účast podniku, respektive jeho zaměstnanců a vedení, na řadě odborných seminářů a kurzů, individuálních konzultací a podobně.
4. Závěrečné zhodnocení.
5. Rozhodnutí o udělení certifikátu.
6. Pravidelné přehodnocení nejméně jednou za tři roky.⁴

Po celou dobu zavádění normy IIP pomáhá firmě kvalifikovaný poradce. Vhodného poradce vybírá a poskytuje centrum IIP a spolupráce je založena na smluvním vztahu mezi zúčastněnými stranami. Ve smlouvě je přesně uveden rozsah spolupráce a finanční podmínky.

Nejdříve za podpory poradce proběhne prvotní analýza, která pomůže zjistit, jaké požadavky společnost splňuje a na čem je potřeba ještě zapracovat. Dle výsledků analýzy management podniku a poradce sestaví podnikový akční plán. Tento plán provádí buď podnik sám, nebo za pomoci poradce či třetích stran. Na závěr vedení podniku požádá o oficiální zhodnocení, které má prokázat, zda firma splnila požadavky pro certifikaci. Společnost vypracuje krátkou sebehodnotící zprávu, ve které shrne použité metody a způsob měření jednotlivých kritérií. Poté následuje pohovor s reprezentativním vzorkem zaměstnanců. Pokud jsou výsledky vyhovující, tak komise, kterou tvoří zástupci již certifikovaných podniků, rozhodne o udělení certifikátu IIP.

⁴Standard rozvoje lidských zdrojů Investors in People, CzechInvest, [online] 2007[citace 2010-12-14].
Dostupné z WWW: <http://www.starlit.cz/filesASP/IPP_detailni_informace.pdf>

Zavedení normy stojí na splnění kritérií a principů. Norma Investors in People je tvořena třemi základními principy – plánování (Plan), aktivity (Do) a hodnocení (Review), které jsou dále specifikována deseti kritérii.

Tab.6: Principy a kritéria zavedení normy IIP

Princip	Kritérium
Vytváření strategií pro zvýšení výkonu organizace	Strategie pro zlepšení výkonnosti organizace je jasně definována a všemi pochopena.
	Vzdělávání a rozvoj se plánují tak, aby bylo dosaženo cílů organizace.
	Strategie řízení pracovníků jsou stanovené tak, aby podporovaly rovnost možností v rozvoji pracovníků.
	Schopnosti, které manažeři potřebují pro efektivní vedení, řízení a rozvoje pracovníků, jsou jasně definované a všeobecně chápány.
Kroky podnikané s cílem zlepšit výkon organizace	Manažeři efektivně vedou, řídí a rozvíjejí pracovníky
	Přínos pracovníků pro organizaci je uznáván a oceněn
	Pracovníci jsou podporováni v tom, aby převzali spoluúčast tak, že se zapojí do rozhodovacího procesu.
	Pracovníci se efektivně vzdělávají a rozvíjejí
Hodnocení vlivu na výkon organizace	Investice do pracovníků zlepšuje výkon organizace
	Neustále se zlepšují způsoby, jakými jsou pracovníci řízeni a rozvíjeni

Zdroj: Investors in People – nástroj zvyšování výkonnosti organizací [online] [citace 2011-01-25]. Dostupný z WWW:<<http://www.becon.cz/index.php/investors-in-people>>

Jak již bylo řečeno dříve, velkou výhodou standardu je jeho minimální náročnost na administrativu a neexistující povinná dokumentace. Ověřování, zdali byly splněny kritéria, probíhá tedy pouze pomocí rozhovorů s managementem a zaměstnanci podniku. Certifikační komise zkoumá účinnost zavedených metod vzhledem k požadavkům jednotlivých kritérií standardu, ne metody jako takové.

Je zde důležité také zdůraznit, že finanční náročnost na zavedení normy IIP není příliš vysoká. Mezi náklady můžeme zahrnout zejména práci poradce, náklady spojené se závěrečným zhodnocením a samozřejmě sem patří i čas, který této problematice věnuje management podniku a jeho zaměstnanci.

1.3 Shrnutí

Společenská odpovědnost firem je v současné době aktuální tematikou na celém světě. Jedná se o mezinárodní trend, kdy je vyvíjen tlak na jednotlivé firmy, aby změnily způsob řízení společnosti a přehodnotily principy a priority při řízení chodu podniku. Především je důležité, aby si firmy uvědomily, že krátkodobé cíle jako například maximalizace zisku by měly být nahrazeny cíli dlouhodobými, tedy dosažením zisku optimálního.

Pro společensky odpovědnou firmu je zcela zásadní, aby změnila svůj přístup k jednotlivým zainteresovaným stranám a uvědomila si svoje postavení z globálního hlediska, tedy že její kroky mají vliv na životní prostředí a okolí člověka.

V rámci této problematiky existují normy, které jsou buď legislativně vymahatelné (oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci) nebo zcela dobrovolné. Každou z jednotlivých norem zastřešuje organizace, která zajišťuje aktualizaci standardu, potřebné podpůrné prostředky pro jeho implementaci a další činnosti, spojené s „životem“ normy.

Jelikož trend společenské odpovědnosti stále roste, dá se předpokládat, že časem dojde ke zvýšení tlaku na jednotlivé podniky tak, aby se staly firmou společensky odpovědnou, tedy že z dobrovolných standardů se stanou normy dobrovolně povinné. Firmy, které nebudou v této oblasti certifikované a nebudou mít zavedené postupy a pravidla z oblasti CSR, budou mít na trzích zboží, služeb, práce i kapitálu horší postavení, budou mít menší konkurenceschopnost a tím samozřejmě i horší hospodářské výsledky.

2. CzechInvest a norma IIP

Zavádění normy IIP bylo od roku 2002 do roku 2008 pod patronátem společnosti CzechInvest. Tato kapitola se bude nejdříve zabývat charakteristikou společnosti CzechInvest a později způsobem zavádění normy IIP do českých podniků pomocí této společnosti.

2.1 Společnost CzechInvest

Společnost CzechInvest byla zřízena v roce 1992 jako státní příspěvková organizace, která spadá pod Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR a jejímž úkolem je poskytování informací, poradenství a pomoc při realizaci projektů v oblasti výroby, výzkumu a sdílených služeb.

Nejdříve se agentura soustředila na příliv zahraničních investic v následujících sektorech – výroba automobilů a jejich komponentů, elektronika a mikroelektronika, chemický průmysl, farmacie nebo přesné strojírenství. Později se oblast zájmu rozšířila o letecký průmysl, zdravotnickou techniku a biotechnologii a následně díky novému trendu, který přišel od „západu“, se začal věnovat i službám a projektům v oblasti výzkumu a vývoje, začal zakládat centra zákaznické podpory a poskytovat finanční a účetní služby.

V devadesátých letech byl vypracován systém investičních pobídek. V roce 1998 došlo k přijetí vládního usnesení, na jehož základě se nabízely pobídky investorům. Díky získaným zkušenostem byl předložen a následně schválen Zákon o investičních pobídkách č. 7/2000, který vstoupil v platnost v květnu 2000. Tento zákon stanovuje a zajišťuje stejná práva jak domácím, tak i zahraničním investorům.

Systém investičních pobídek byl později rozšířen o Rámcový program pro podporu technologických center a center sdílených služeb. Česká republika se díky těmto legislativním krokům stala prvním státem v regionu střední a východní Evropy, kde je systém investičních pobídek jasně definován, přesně řečeno determinován zákonem. Pro kvalitu investiční pobídky je také důležitá připravená průmyslová zóna. Vznikl tedy

Program podpory rozvoje průmyslových zón a díky němu jich vzniklo do konce roku 2006 celkem devadesátšest. Program byl také postupně doplněn dalšími programy, a to Regenerace průmyslových zón, Výstavba a regenerace nájemních objektů a Akreditace průmyslových zón.

CzechInvest hraje v investičních pobídkách velkou roli, během svého působení se už podílel přibližně na 1 310 investičních projektech, které byly celkově za 658 miliard korun českých. Tyto pobídky mají i pozitivní vliv na další ekonomický ukazatel, a to zaměstnanost. Díky projektům vzniklo přes 203 tisíc pracovních míst.⁵

Důležitým mezníkem pro CzechInvest byl rok 2004. Česká republika se 1. května 2004 měla stát členem EU, což pro ni znamenalo i rozšíření trhu výrobků, služeb, kapitálu a pracovních sil. Českým firmám to na jedné straně mělo přinést větší odbytiště pro jejich výrobky a služby, na druhé straně zvýšení počtu konkurenčních firem. Ministerstvo průmyslu a obchodu rozhodlo, že pro rozvoj domácí ekonomiky je důležité zaměřit se na podporu českých firem, a proto 2. ledna 2004 došlo ke sloučení CzechInvestu, Agentury pro rozvoj podnikání a Agentury CzechIndustry. Vznikla nová organizace s oficiálním názvem Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest. Cílem této agentury je od počátku její existence posílení české ekonomiky a její konkurenceschopnosti především prostřednictvím podpory podnikání u malých a středních podnikatelů, vylepšováním podnikatelské struktury, pomoc a podpora při inovacích a získávání zdrojů od zahraničních investorů jak v oblasti výroby, tak v oblasti strategických služeb a technologických center.

CzechInvest funguje jako garant v komunikaci mezi státem, jejími podnikateli a Evropskou unií v odvětví zpracovatelského průmyslu. K podpoře podnikání používá nejen prostředky získané z EU, ale i finanční prostředky, které plynou ze státního rozpočtu. Agentura propaguje Českou republiku i v zahraničí a to především jako oblast, která je vhodná pro investování. Dále je také jedinou organizací, která předkládá žádosti o investiční pobídky svým nadřízeným orgánům a mezi její další aktivity patří i podpora českých firem při

⁵ CzechInvest [online] [citace 2011-03.02]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/historie-a-vysledky>>

zapojení do dodavatelských řetězců nadnárodních společností. CzechInvest svojí činností podporuje rozvoj českých podnikatelských subjektů, zajišťuje služby pro české a zahraniční investory a celkově má pozitivní vliv na celé podnikatelské prostředí.

CzechInvest poskytuje mnoho služeb, které je možno shrnout do osmi hlavních bodů, které jsou vypsány v následující tabulce č. 7.

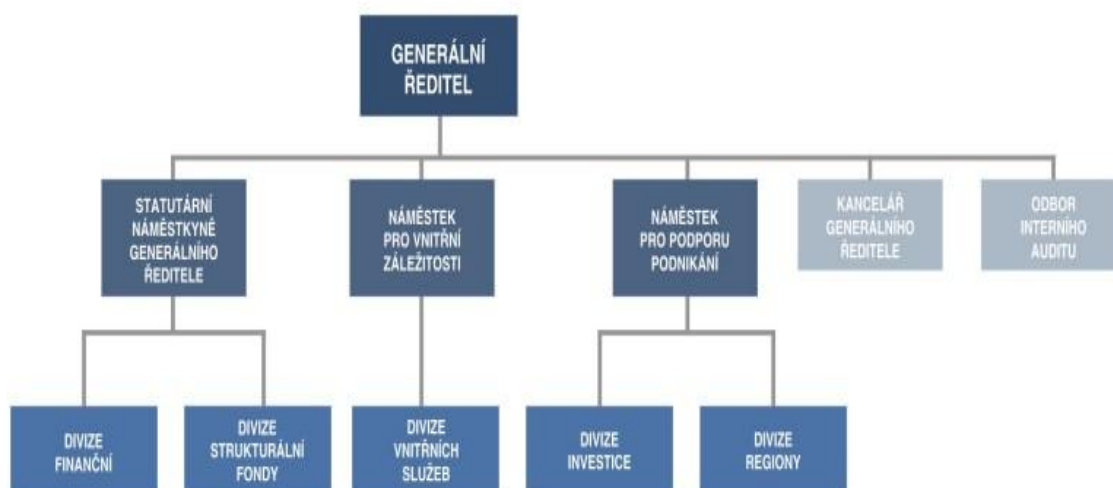
Tab. 7: Služby poskytované společností CzechInvest

Pořadové číslo	Služba
1.	Informace o možnostech podpory pro malé a střední podnikatele
2.	Implementace dotačních programů financovaných EU a státem
3.	Formální poradenství k projektům
4.	Správa databáze podnikatelských nemovitostí
5.	Podpora subdodavatelů – správa databáze českých dodavatelských firem
6.	Pomoc při realizaci investičních projektů
7.	Zprostředkování státní investiční podpory
8.	AfterCare – služby pro zahraniční investory, kteří již působí v České republice, podpora při reinvesticích

Zdroj: Czech Invest [online] [citace 2011-02-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/o-czechinvestu>>

Agentura CzechInvest měla na počátku svého vzniku jednu hlavní pobočku, a to v Praze. Jelikož se její působnost osvědčila, rozhodla se rozšířit nabídku svých služeb i mimo Prahu. Díky tomuto kroku se staly její služby podnikatelům dostupnější, jelikož vzniklo třináct regionálních kanceláří se sídlem v krajských městech.

Současná organizační struktura agentury je zobrazena na obrázku č. 6.



Zdroj: CzechInvest [online] [citace 2011-02-28]. Dostupný z WWW: <http://www.czechinvest.org/organizacni-struktura>

Obr. 6: Organizační schéma společnosti CzechInvest

Stejně jako hlavní pobočka poskytují regionální kanceláře služby CzechInvestu s tím rozdílem, že se zaměřují na svůj region. Důležitou činností je spolupráce s místními úřady, institucemi a školami s primárním cílem rozvoje regionálního podnikatelského prostředí.

Vstupem do EU se českým podnikatelům rozšířili možnosti získání financí na svojí činnost a to využitím prostředků ze strukturálních fondů pomocí operačních programů Průmysl a podnikání a Rozvoj lidských zdrojů. Během trvání těchto projektů byly rozděleny miliardy korun, které byly rozděleny mezi žadatele o dotace z řad podniků, a to zejména malých a středních. Žádostí bylo regionálním kancelářím zasláno téměř 4 700 a více než polovina z nich dostala požadovanou podporu.⁶

Agentura CzechInvest získala za dobu svého působení mnoho ocenění, které jsou vypsány v tabulce č. 7.

⁶ CzechInvest [online] [citace 2011-03.02]. Dostupný z WWW: <http://www.czechinvest.org/historie-a-vysledky>

Tab. 7: Ocenění získané společností CzechInvest

Rok	Druh ocenění
2009	Světová banka – Ocenění za nejlepší internetové stránky na světě mezi investičními agenturami
2006	70. místo „Českých 100 nejlepších“ (vyhlašuje Comenius – Panevropská společnost pro kulturu, vzdělávání a vědeckou technickou spolupráci)
2005	WebTop100 (webstránka CzechInvestu získala 2. místo ve státní správě)
2005	100 Obdivovaných firem v ČR – 3. místo v „Činnosti oblasti nemovitostí, služby pro podniky“
2004	„WorldClass“ v kategorii „World’s best agencies – E-communications“ (hodnocení Performance Benchmarking)
2004	WebTop100 (webstránka CzechInvestu získala 1. místo ve státní správě)
2004	100 Obdivovaných firem v ČR – 1. místo v „Činnosti oblasti nemovitostí, služby pro podniky“, 1. místo v regionu Praha
2003	100 obdivovaných firem v ČR
2003	Techlocation kitemark for innovative strategy and marketing excellence in investment promotion activities (uděleno společností TenonTechlocate)
2003	WAIPA Awards „Best Advertisement by in IPA“ (3. Místo)
2004	Best Practices in Promotion (uděluje výbor Světového investičního fóra)
2001, 2000	The European Investment Promotion Agency of the Year

Zdroj: CzechInvest [online] [citace 2011-03.02]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/oceneni-czechinvestu>>

2.2 Počátky zavádění normy Investors in People v České republice

První postřehy nutnosti změny v řešení rozvoje lidských zdrojů se v České Republice objevily v roce 2002, kdy vládní agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest vyhodnocovala jeden ze svých rozvojových programů. Výsledky průzkumu mimo jiné ukázaly, že podniky, které se dotazování zúčastnily, považují za svoji slabou stránku právě práci s lidskými zdroji. Na základě získaných výsledků vznikl podnět k vytvoření programu zaměřené do oblasti rozvoje lidských zdrojů a CzechInvest se začal podrobněji zajímat, jak je tato problematika řešena v zahraničí. Cílem těchto studií bylo získání dostatečného množství informací pro správné nastavení účinné podpory firem v řízení a rozvoji lidských zdrojů v ČR.

Podmínkám českého podnikání nejvíce vyhovovala britská norma Investors in People. CzechInvestu se jevila jako nejvhodnější způsob, jak dostat oblast řízení a rozvoje lidských zdrojů v českých podnicích na úroveň, která je srovnatelná s ostatními vyspělými státy. V roce 2003 začal CzechInvest jednat s organizací Investors in People UK a následně se stal výhradním držitelem licence pro Českou republiku.

Úkolem CzechInvestu je rozšiřování informací o této normě a poskytování konkrétních dat potencionálním zájemcům. Zároveň agentura funguje jako prostředník mezi podniky a Mezinárodním centrem kvality a zavádí infrastrukturu, která je potřebná pro další rozšiřování.

Mezinárodní centrum kvality (anglický název je International Quality Centre Ltd., Sunderland, UK) sdružuje poradce a hodnotitele (auditory), kteří jsou certifikováni k poskytování služeb spojených se zaváděním normy Investors in People. Toto mezinárodní centrum je v současné době jediným subjektem, který může poskytovat služby auditorů na území České republiky.

CzechInvest vystupuje v roli koordinátora a garanta při zavádění této normy v ČR. Agentura získala licenci na normu IIP v roce 2003 a následně uspořádala zahajovací seminář, na kterém představila nový program na podporu rozvoje lidských zdrojů v českých podnicích odborné veřejnosti.

2.3 Poradci

Ve chvíli, kdy byly udělány první seznamovací kroky se standardem Investors in People, bylo potřeba vybrat poradce, kteří se po vyškolení budou podílet na pilotní části projektu.

Úlohou poradce je především:

- Zvýšit povědomí o výhodách IIP a zainteresovat příslušnou organizaci.
- Poskytovat klientům poradenství týkající se postupů, jak dosáhnout IIP.

- Spolupracovat s hodnotitelem při plánování hodnocení / kontroly.
- Poskytovat klientům poradenství týkající se dalších činností vedoucích ke zlepšení vykazovaných výsledků.
- V případech, kdy organizace přestává standard splňovat, vypracovat akční plán a pomoci s jeho realizací.⁷

Výběrové řízení proběhlo ve dnech 22. 7. – 24. 7. 2003. Zájemci o pozici poradce museli do 11. 7. 2003 zaslat svůj životopis v anglickém jazyce současně s motivačním dopisem a pěti referencemi. Kandidát měl mít alespoň pět let praxe, vysokoškolské vzdělání, výbornou znalost angličtiny a další schopnosti, například analytické, komunikativní, prodejní dovednosti, profesionální vystupování apod. Kandidát, který se stal následně poradcem, dostal jedinečnou možnost podílet se na implementaci normy IIP, získal jedinečné know-how a členství v klubu IIP. Ve spolupráci s Investors in People v UK bylo ve výběrovém řízení vybráno pět poradců, kteří absolvovali půlroční zaškolení. Nejdříve proběhlo 3 denní školení v České republice, které vedli britští lektori, poté byli poradci zaučeni ve firmách buď v České republice, nebo ve Velké Británii. Po praktickém přezkoušení a testování znalostí standardu IIP získali v březnu 2004 certifikát.⁸

CzechInvest hradil toto školení z fondů programu Phare 2002, který byl určen právě na financování činností, které podporovaly ekonomické a politické reformy, mezi které patří i zavádění normy IIP.

⁷ Role a kompetence poradců a nezávislých auditorů [online] [citace 2011-03-03]. Dostupný z WWW: <http://www.afi.cz/aktuality/seminar-investors-in-people.html>

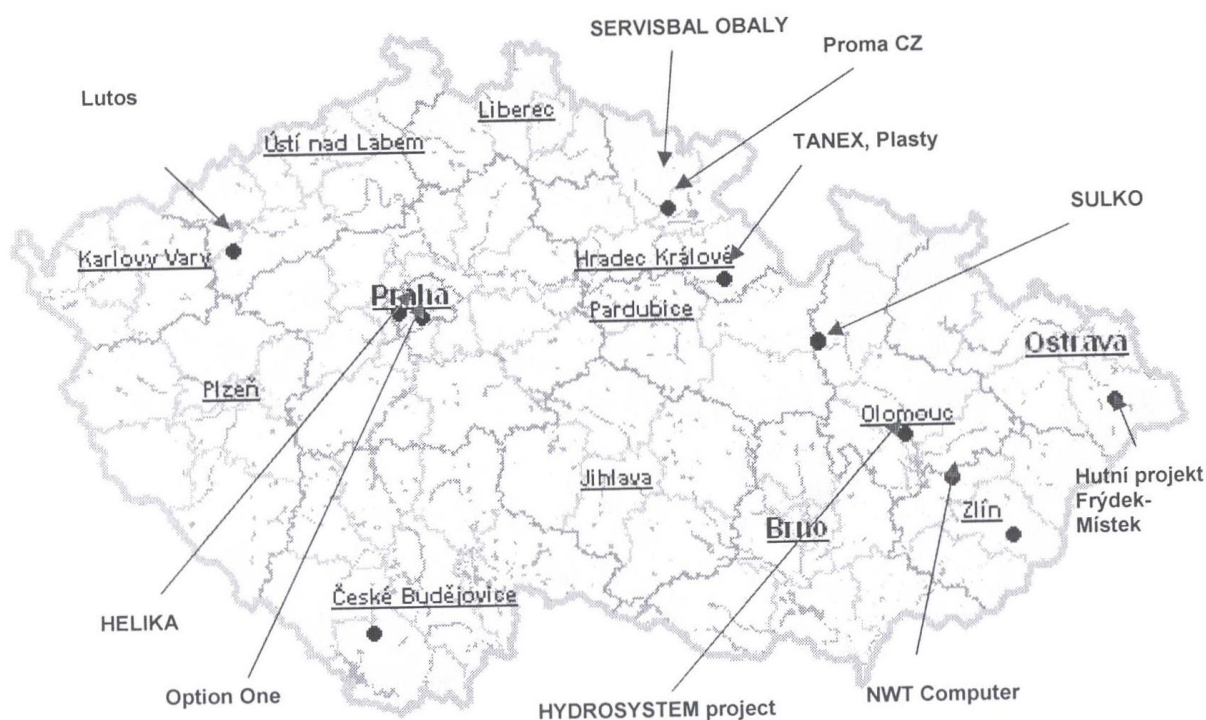
⁸ „Investors in People“ Jak se připojit k programu? [online] [citace 2011-03-03]. Dostupný z WWW: <http://www.afi.cz/aktuality/seminar-investors-in-people.html>

2.4 Pilotní program

Agentura na podporu a podnikání investic spustila na počátku září 2004 první kolo výběrového řízení do programu IIP. Zájemci z řad podniků zasílali své přihlášky, ze kterých komise složená z odborníků na lidské zdroje a strategický rozvoj podniků, vybrala sedm firem. Výběr probíhal na základě posouzení daných kritérií, tj. na základě finanční stability podniků a kvality už nastaveného systému řízení a rozvoje lidských zdrojů. Vyhodnocení výsledků výběrového řízení netrvalo ani měsíc, oficiální výsledky a jména vybraných firem byla vyhlášena už 23. září 2004. Další kolo odstartovalo v říjnu téhož roku a probíhalo stejným způsobem jako kolo první.⁹

Ve dvou kolech bylo tedy vybráno do pilotního programu celkem jedenáct podnikatelských subjektů, sedm v prvním kole a čtyři ve druhém, ze kterých se účasti v projektu vzdala jedna firma. Jednotlivé podniky reprezentovaly různé sektory národního hospodářství i různé regiony, jak je vidět na obrázku č. 7.

⁹ Firmy můžou dostat dotaci na práci s lidmi [online] [citace 2011-03-03]. Dostupný z WWW: http://ihned.cz/1--22091595-000000_print-c2



Zdroj: Standard rozvoje lidských zdrojů, Investors in People [online] [citace 2011-03-03]. Dostupný z WWW: <http://www.starlit.cz/filesASP/IIP_detailni_informace.pdf>

Obr. 7: Firmy zařazené do pilotního programu CzechInvestu

Na přelomu roku 2004 a 2005 byly provedeny u všech firem vstupní audity a v srpnu 2005 proběhl závěrečný audit, který byl zajišťován odborníky z Mezinárodního centra kvality ve Velké Británii, jelikož v té době v České republice ještě nebyli proškolení auditoři. Všechny zúčastněné podniky v závěrečném hodnocení uspěli, což bylo výbornou vizitkou nejen zúčastněných firem a poradců, ale i programu jako takového. Z fondu Phare 2002 bylo financováno přibližně 65% nákladů, které byly vynaloženy na zavedení standardů v rámci pilotního programu.¹⁰

¹⁰ Czech Invest [online] [citace 2010-12-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/iip>>

2.5 Národní projekt Standard rozvoje lidských zdrojů

Národní projekt Standard rozvoje lidských zdrojů v rámci Operačního programu rozvoj lidských zdrojů navázal na pilotní program v červnu 2006 a skončil v červnu 2008. Finanční podpora byla firmám poskytována formou zvýhodněného nákupu služeb ze zdrojů Evropského sociálního fondu. Kromě toho nabízel CzechInvest bezplatnou účast na seminářích, které byly tematicky provázány s ukazateli standardu. Jednalo se například o školení na téma Strategie společnosti a příprava podnikatelského plánu, Řízení a rozvoj lidských zdrojů, Efektivní vedení lidí, Hodnocení a hodnotící pohovor a Budování a rozvoj týmu. Těchto kursů se zúčastnilo přes 280 personalistů a manažerů z 33 firem a účastníci hodnotili přínos školení velice pozitivně. V rámci tohoto projektu bylo podpořeno celkem 40 podniků, které museli splnit daná kritéria. Mezi požadavky patřila například bezdlužnost, firma musela fungovat minimálně jeden rok a být ze sektoru zpracovatelského nebo sektoru navazujících služeb.¹¹

Podniky měly na zavedení standardu Investors in People lhůtu 18 měsíců. V úvodní fázi zpracoval vybraný poradce vstupní analýzu a v jeho kompetenci bylo rozhodnutí, zda se v zavádění standardu bude pokračovat nebo se proces zastaví. Závěrečná hodnocení probíhala v první polovině roku 2008 a prošlo jimi celkem 33 podniků, z nichž pouze 25 obdrželo certifikát Investors in People. Ostatní společnosti, které nebyly úspěšné, obdržely zprávu s nedostatky, s tím že po jejich odstranění obdrží certifikát.

Ukončení projektu proběhlo v červnu 2008 a v současné době CzechInvest neuvažuje o vyhlášení nového projektu. Veškeré podklady, dokumenty a informace, které se této problematiky týkaly, byly k 31. 12. 2010 odstraněny z webových stránek agentury.¹²

¹¹ Standard Investors in People [online] [citace 2010-12-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/iip>>

¹² Informační linka CzechInvest [citace 2011-03-03]

2.6 Implementace normy IIP v podnicích bez podpory CzechInvestu

Podpora při zavádění normy Investors in People, kterou poskytovala agentura CzechInvest, skončila současně s Národním projektem, tedy v roce 2008. Od té doby se firmy, které se rozhodnou standard zavést, musí spoléhat jen na své finanční zdroje a formality si musí realizovat samy. Proces zavádění standardu do společnosti je poměrně časově a i finančně náročný, ale v střednědobém i dlouhodobém časovém horizontu se počítá s plnou návratností vynaloženého času, finančních prostředků i úsilí firmy.

Podnik, který se rozhodne normu zavést, se může rozhodnout, jakým způsobem dosáhne plnění principů standardu. Nejlepší variantou je využití služeb certifikovaných poradců, dále může využít služeb externistů nebo interních zdrojů. Certifikovaných poradců bylo v roce 2008 celkem devět, ale po ukončení marketingové podpory ze strany CzechInvest někteří od těchto služeb upustili. Aktuální seznam certifikovaných poradců je uveden v Příloze A, jejich počet se ustálil na pěti osobách.¹³

2.7 Shrnutí

Zavádění normy Investors in People začalo v České republice v roce 2002 za podpory agentury CzechInvest. Od roku 2008 byla tato služba z činností společnosti vyřazena, což vedlo k tomu, že firmy, které by chtěli zavést tento standard, jsou odkázány na pomoc certifikovaných poradců či dalších externích či interních spolupracovníků. Dle dosavadních zkušeností a zjištění se dá předpokládat, že počet certifikovaných firem bude stoupat jen velice nepatrně. Nejenže neběží žádný projekt, který by pomohl s financováním a poradenstvím při implementaci standardu, ale také informace v českém jazyce jsou buď zastaralé (aktuální k roku 2008) anebo nejsou vůbec k dispozici.

¹³ Ing. Dana Formánková, Ph.D, certifikovaný poradce – telefonní rozhovor 7. 3. 2011 [citace 2011-03-07]

3. Dotazníkové šetření v českých firmách, které získaly certifikát IIP a vyhodnocení výsledků

Kapitola 3 se bude zabývat firmami, které získali certifikát IIP, dotazníkových šetření souvisejícím s implementací normy IIP a jejími přínosy, a vyhodnocením výsledků ze zjištěných skutečností.

3.1 České firmy oceněné certifikátem IIP

V České republice neexistuje centrální evidence firem, které jsou certifikované dle normy IIP. Není proto možné přesně určit, kolik společností má v současné době certifikát. Sečtením držitelů uvedených na seznamu CzechInvestu a dále vyhledáváním na webových stránkách bylo dosaženo čísla 23, které ovšem díky daným skutečnostem nemusí odpovídat realitě.

Firmy, které dle dostupných informací získaly certifikát dle normy Investors in People, budou na dalších stranách stručně charakterizovány a to z hlediska právní formy podnikání, druhu činnosti, získaných certifikátů z různých oblastí atd. Společnosti budou řazeny za sebou dle pořadí v abecedě.

Atlas Copcos.r.o, divize Lutos

Podnik Lutos je akciová společnost, která vznikla 31. prosince 2000. Jedná se o největšího českého výrobce Rootsových dmychadel, který patří do skupiny objemových rotačních kompresorů se dvěma rotačními písty. Od roku 2005 je členem nadnárodní společnosti Atlas Copco Group a 1. 1. 2009 se z akciové společnosti změnila na divizi Lutos, která

spadá pod Atlas. Copco s.r.o. Firma je certifikovaná dle normy ISO 9001:2000, 14001:2000 a Investors in People.¹⁴

Britská ambasáda v Praze

Britské velvyslanectví a rezidence velvyslankyně sídlí v Thunovském paláci – krásné historické budově uprostřed Malé Strany v Praze. Ambasáda zde funguje od roku 1919, kdy Británie navázala diplomatické vztahy s republikou Československou. Nejříve si Thunovský palác pouze pronajala a až v roce 1925 ho zakoupila do svého vlastnictví. Britské velvyslanectví reprezentuje britskou vládu při vzájemném styku s českou vládou a prosazuje celou škálu britských zájmů v České republice. Britská velvyslankyně je zástupcem jejího veličenstva Královny a zodpovídá se britské vládě ve všech aspektech vzájemných vztahů mezi oběma zeměmi. Politické oddělení podporuje oboustranné politické vztahy i vztahy ozbrojených sil mezi Spojeným královstvím a Českou republikou a úzce spolupracuje s českou vládou při prosazování mezinárodních otázek. Tiskové oddělení poskytuje všeobecné informace o Spojeném království a vládní politice britským, mezinárodním a místním médiím a široké veřejnosti. Obchodní oddělení podporuje export a investice Spojeného království v České republice tím, že poskytují širokou škálu služeb jak britským, tak i českým podnikatelským subjektům. Konzulární oddělení poskytuje poradenské služby a pomáhá britským občanům v České republice – vydává cestovní pasy, registruje narození a úmrtí britských občanů v rámci České republiky. Vízové oddělení informuje o britských imigračních požadavcích. Oddělení pro obranu funguje jako poradce velvyslance v otázkách česko-britských ozbrojených sil a zprostředkovává rozvoj vzájemných vztahů v této oblasti. Dále také pomáhá rozvíjet vztahy mezi britským a českým zbrojním průmyslem. Britská ambasáda se chová jako společensky odpovědná společnost, certifikovala se dle normy IIP a dále se snaží dlouhodobě minimalizovat

¹⁴ České Stránky [online] [citace2011-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.ceskestranky.eu/katalog-prumysl-detail.php?id=318>>

dopady na životní prostředí a to snížením emisí CO₂ a šetrným chodem své kanceláře (snížení spotřeby papíru, energie atd.).¹⁵

Centroprojekt a.s.

Společnost Centroprojekt funguje na trhu již více jak osmdesát let a její sídlo je ve Zlíně. Dnešní akciová společnost má stabilizovanou vlastnickou strukturu a patří k předním firmám v České Republice, které se zaměřují na projektovou, inženýrskou a dodavatelskou činnost v oblasti staveb průmyslových, energetických, občanských a vodohospodářských aquaparků a bazénové technologie. Díky tomu, jak má vytvořenou organizační strukturu, může efektivně využívat služeb jednotlivých specialistů stejně jako vytvářet týmy s požadovanou profesní skladbou v rámci jedné či více divizí, a to v závislosti na rozsahu a složitosti zpracovávaného projektu. V devadesátých letech rozšířila společnost svoje podnikatelské aktivity i do zahraničí, a to do Brazílie, Chile a sousedního Slovenska. Nejvýznamnější zahraniční aktivitou je zajišťování dodávek technologií na úpravu vody a čištění odpadních vod „na klíč“. Mezi zákazníky firmy patří papírny a celulózky, ocelárny, petrochemické závody, potravinářské firmy, chemické a farmaceutické závody a také energetické závody a městské aglomerace. Podnik klade vysoký důraz na individuální potřeby zákazníků a snaží se poskytovat odpovídající služby ve vysoké kvalitě. Veškeré procesy ve společnosti jsou řízeny prostřednictvím integrovaného systému managementu. Ve firmě je zaveden a certifikován systém managementu jakosti dle normy ČSN EN ISO 9001:2009, systém environmentálního managementu dle ČSN EN ISO 14001:2006 a systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci dle norem řady OHSAS 18001:2008.¹⁶

¹⁵BritishEmbassy in Prague [online] [citace 2011-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://ukinczechrepublic.fco.gov.uk/cs/>>

¹⁶ Centroprojekt [online] [citace 2011-04-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.centroprojekt.cz/o-nas-soucasny-profil.htm>>

Farmtec a.s.

Farmtec, akciová společnost, byla založena v roce 1996. Posláním firmy je poskytovat komplexní služby v oblasti investic do zemědělství, především v živočišné výrobě a v obnovitelných zdrojích energie. Snaží se, aby byla pro své zákazníky silným a stabilním partnerem a pro zaměstnance důvěryhodným a motivujícím zaměstnavatelem. Mezi její služby patří poradenské a projekční služby, pomáhá se zajišťováním financování, zpracovává žádosti o dotace, poskytuje dotační management, zajišťuje dodávky technologií a jejich montáž, generální dodávky na klíč, záruční a pozáruční servis a dodávky krmiv. Mimo jiné vydává i časopis Farmtec Výběr, který reflektuje dění a změny v této společnosti. Firma je držitelem certifikátu dle normy ISO 9001:2001, normy IIP a v roce 2009 se umístila v TOP 100 českých firem.¹⁷

Gerlach spol. s r.o.

Gerlach je nadnárodní společnost, jejíž kořeny jsou v Německu. Zde, ve městě BadBentzeim, byla v roce 1881 založena první kancelář. Od druhé světové války se rozšiřovala síť poboček, až do roku 1991, kdy byla založena první kancelář v České Republice na hraničním přechodu Rozvadov/Waidhaus. Společnost Gerlach poskytuje svým zákazníkům služby spojené s celní problematikou a také je v komunikaci s celními úřady zastupuje a vystupuje jako neutrální celní agent. Společnost mimo toho, že získala certifikát IIP, je i certifikovaná dle normy ČSN EN ISO 9001:2000.¹⁸

Helika a.s.

Společnost Helika a.s. byla založena v roce 1990 v Praze, její právní forma podnikání je akciová společnost. V roce 2007 se firma stala členem nadnárodní společnosti Obermeyer,

¹⁷Farmtec [online] [citace 2011-04-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.farmtec.cz/>>

¹⁸Gerlach [online] [citace 2011-04-03]. Dostupný z WWW: <http://www.gerlach.cz/Info_SeznamClanku.asp?catalog=4&lang=cz>

kteřá působí v oblasti architektury a projekční činnosti v zemích po celém světě. Mezi hlavní aktivity společnosti patří zpracování technicky složitých projektů z oblasti pozemních staveb (logistické komplexy, sportovní centra apod.), dopravních staveb (dálnice, mosty, křižovatky, pozemní komunikace). V rámci těchto procesů vystupuje společnost jako architekt, projektant, odborný garant, koordinátor a poradce investora. K realizovaným projektům patří například rekonstrukce budov ústředí České národní banky v Praze na Příkopech, výstavba multifunkčního projektu Centrum Chodov v Praze nebo výstavba chirurgického pavilonu Vojenské nemocnice v Praze ve Střešovicích. Společnost Helika klade velký důraz na kvalitní a odpovídající portfolio svých zaměstnanců a proto všichni pracovníci firmy jsou specialisti v oborech jako je urbanistika, architektura, design, projekce, inženýrská činnost a autorské a technické dozory. Kromě certifikátu IIP je společnost ještě certifikovaná normou ISO 14001:2004, OHSAS 18001:2007, ISO 9001:2008 a také je vlastníkem Potvrzení na utajení „Důvěrné“.¹⁹

HM Partners s.r.o.

Společnost HM Partners byla založena v roce 2000, její právní subjektivita je společnost s ručením omezeným. Náplní firemní práce je rozvoj lidí a organizací pomocí projektů, konzultací, tréninků a vzdělávání. Svým klientům pomáhá dosahovat konkurenční výjimečnosti, excelentních obchodních výsledků a trvale udržitelného rozvoje. Aby mohla svým klientům dodávat služby nejvyšší kvality, věnuje se jim systematicky a dlouhodobě. Zaměřuje se především na zdokonalování systému prodeje a marketingu, zefektivňování vnitřních procesů s cílem zvýšit ziskovost firmy a zajistit dynamickou rovnováhu mezi vnějšími požadavky a vnitřními předpoklady pro udržitelný rozvoj. Vedení společnosti se snaží vést zaměstnance i externí spolupracovníky tak, aby se vylepšily všechny činnosti. Usiluje o standardizaci procesů a široké delegování na nižší stupně řízení. Společnost získala certifikát IIP a dále je držitelem certifikátu systému řízení jakosti BC EN ISO

¹⁹Helika [online] [citace 2011-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.helika.cz/cs/>>

9001:2008 vztahujících se na Návrh, tvorbu a poskytování poradenských a vzdělávacích služeb pro řízení a rozvoj organizací.²⁰

Hutní projekty Frýdek – Místek a.s.

Firma Hutní projekt Frýdek-Místek vznikla v padesátých letech dvacátého století. Původně se jednalo o dceřinou společnost státního podniku Hutní projekt Praha s hlavním zaměřením na projektování koksoven a těžké hutní chemie. Jako samostatná akciová společnost začala fungovat po roce 1989, když se oddělila od státního podniku a rozšířila svoje aktivity i do dalších průmyslových oborů a nevýrobních sfér, např. do strojírenského, spotřebního a potravinářského průmyslu, energetiky a dalších. Společnost zaměstnává pracovníky, kteří jsou plně kvalifikovaní ve svých oborech a kteří mají k dispozici vysoce technicky vybavené zázemí. Hutní projekt Frýdek-Místek je v tuto chvíli inženýrsko-dodavatelská společnost, která svým zákazníkům může nabídnout produkty a služby v nadstandardní kvalitě, a to v následujících oblastech – projektová dokumentace, inženýrská činnost, studie, posudky, audity, výběr dodavatele, technická pomoc a technické informace. Společnost za své působení získala několik certifikátů a to – ISO 9001:2000, Investors in People, Národní bezpečnostní úřad – Security Clearance Certificate, Česká koksárenská společnost – Czech Cokemaking Society, AIESEC Ostrava – Certificate of Exchange Friendly Company 2002.²¹

Hydrosystem Project a.s.

V roce 1991 byla v Olomouci založena firma Hydrosystém Olomouc, spol. s r. o., jejímiž zakladateli byli pracovníci výzkumu, dodavatelských a výrobních závodů bývalého koncernu Sigma. V roce 1996 došlo k první změně právní formy podnikání, společnost se změnila na akciovou společnost s názvem Hydrosystemgroup, a.s., Olomouc. V roce 1996

²⁰ HM Partners [online] [citace 2011-03-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.hmpartners.cz/cs/>>

²¹ Hutní projekt Frýdek - Místek [online] [citace 2011-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.hpfm.cz>>

došlo ke změně právní subjektivity – vznikl HYDROSYSTEM group, a. s., Olomouc a společnost se stala také majoritním vlastníkem Výzkumného ústavu čerpadel a.s. v Olomouci. V roce 2002 došlo k poslednímu kroku, v listopadu byla ukončena fúze společností ve skupině a vznikla organizace, které převzala všechna práva a povinnosti a její název se změnila na Hydrosystem Project a.s., pod kterým společnost vystupuje dodnes. Firma se specializuje na inženýring a kompletní dodávky hydraulických systémů pro čerpání kapalin a suspenzí. Společnost má plně propojený výzkum, inženýring a samotnou realizaci, což ji umožňuje inovovat jednotlivé produkty. Společnost operuje nejen na českém, ale i zahraničním trhu, a to například na Slovensku, Ukrajině, v Rusku, Polsku a Německu. Je držitelem certifikátu IIP a ISO 9001.²²

ITeuro a.s.

Než vznikla samostatná společnost ITeuro a.s., muselo dojít k přeměně oddělení firmy Autel na dceřinou společnost Autellt. Na základě toho mohla být v roce 2000 vytvořena samostatná podnikatelská jednotka s názvem firma ITeuro a.s. Společnost ITeuro se zabývá realizací různých druhů projektů, díky nimž zavádí u zákazníka komplexní podnikové informační systémy. Firma se od svého vzniku neustále snaží zvyšovat profesionální odbornost, díky realizovaným projektům rostou její zkušenosti a také přesvědčení, že zákazník nepotřebuje pouze finální kvalitní produkt, ale očekává i další doprovodné služby. Management společnosti si plně uvědomuje, že je důležité investovat do svých lidských zdrojů a proto je firma certifikovaná dle normy IIP a má i certifikát APICS, je členem Společnosti pro projektové řízení a členem České Společnosti pro Systémovou Integraci.²³

²²Hydrosystemproject [online] [citace2011-03-18]. Dostupný z WWW: <http://www.hydrosystem.eu/cesky.html>

²³ITeuro [online] [citace 2011-04-03]. Dostupný z WWW: <http://www.iteuro.cz/>

KeyPlastic s.r.o.

Na počátku byla firma OLHO-Technik, která byla založena v roce 1963 v německém městě Löhne. V roce 2004 byla založena česká pobočka pod názvem OHLO-Technik Czech, která měla svou výrobní halu v Janovicích nad Úhlavou. Tato výrobní hala byla dokončena v listopadu roku 2005 a k prvnímu lednu 2006 zahájila firma OLHO-Technik Czech sériovou výrobu. V lednu 2011 byl název firmy změněn na KeyPlastic s.r.o. Společnost měla k 31. 12. 2010 přibližně 300 zaměstnanců, kteří se podílí na výrobě součástek pro automobilový průmysl – větrací mřížky, středové konzole a odkládací plochy na středovém panelu. Mezi její klienty patří automobilky Ford, Peugeot, Volvo a koncern Volkswagen. Automobilový průmysl je velice citlivý na kvalitu dodávaných produktů, a proto samozřejmostí pro firmu jsou kvalifikovaní zaměstnanci, kteří jsou řízeni dle normy IIP. Jako dodavatel do automobilového sektoru musí firma splňovat vysoké požadavky na kvalitního dodavatele a proto má certifikáty dle norem ISO 9001/2000, TS 16949 a 14001.²⁴

Norgren CZ s.r.o.

Firma Norgren CZ je divizí společnosti IMI International s.r.o. Společnost je výhradním dodavatelem pneumatických a automatizačních systémů společnosti v České republice a na Slovensku. Sídlo má v Dlouhoňovicích (Pardubický kraj) a vývoj a výrobu v Modřicích (Jihomoravský kraj) a pomocí týmu technických specialistů a poradců poskytuje svým zákazníkům komplexní služby pro úspěšné aplikace v nejrozličnějších oblastech strojírenské výroby, montáží automobilů začínaje, chemickým, textilním, farmaceutickým a potravinářským průmyslem konče. Svým klientům může nabídnout kvalitní služby i díky tomu, že má vysoce kvalifikované techniky a specialisty, lidské zdroje řídí dle normy Investors in People a je také vlastníkem certifikátu IIP. Dále je vlastníkem certifikátu ISO

²⁴KeyPlastic [online] [citace2011-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.olho-technik.cz/>>

9001, ISO/TS 16949, ISO 14001 a OHSAS 18001. Kromě těchto certifikátů je vlastníkem i bezpečnostního certifikátu - Certifikát k bezpečnostním ventilům SXZ.²⁵

NWT a.s.

V roce 1995 byla založena společnost s ručením omezeným NWT Computer, která se v roce 2010 změnila na akciovou společnost a zkrátila svoje jméno na NWT. Její obor činností je v oblasti IT a nabízí komplexní řešení v této oblasti – dodávky software, hardware, sítí a přístupu k internetu, správu sítí, technickou podporu apod. Firma se zaměřuje na malé firmy i mezinárodní korporace, substituty veřejné sféry a v neposlední řadě i na domácnosti. Aby uspokojila všechny klienty v té nejvyšší kvalitě, je společnost rozdělena do tří skupin (zelená, oranžová a modrá), které se zaměřují na určité portfolio klientů a mají svoji obchodní politiku a do čtvrté (šedé), která poskytuje interní podporu ostatním skupinám a také finanční poradenství a služby klientům. Společnost postupuje podle pravidel a zásad environmentální politiky, ale získala certifikát jen dle normy IIP.²⁶

Proma CZ s.r.o.

Firma Proma CZ byla založena v roce 1992 jako obchodní sdružení, jehož hlavní činností byl prodej brusiva, nástrojů a elektronářadí. V průběhu několika let se firma přeorientovala na dodávky kvalitního elektronářadí a obráběcích strojů. V roce 1996 se sdružení změnilo společnost s ručením omezeným a sortiment se začal dále rozšiřovat a doplňovat, takže k původnímu sortimentu přibýly i produkty dřevoobráběcích a kovoobráběcích strojů na trhu, které firma dodává nejen na český trh, ale i na trh slovenský, polský, ruský, trh pobaltských republik a další. Firma má k dispozici sklad, administrativní budovy, technické zázemí a distribuční centrum, to vše o výměře 16 ha. Firma si zakládá na tom, že

²⁵Norgren [online] [citace2011-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.norgren.cz/uvod/>>

²⁶NWT [online] [citace2011-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.nwt.cz/>>

její pracovníci jsou plně proškoleni a kvalifikováni, proto je pravidelně posílá na školení a certifikovala se dle normy IIP.²⁷

Ranger Czech Republic a.s.

Společnost Ranger Czech Republic je od svého vzniku akciovou společností. Nejdříve se jmenovala OptionOne a.s., ale v roce 2007 se majitel, nadnárodní společnost Ranger, rozhodl o sjednocení názvů všech poboček, a proto došlo ke změně obchodního jména. Firma se zabývá telekomunikačními službami, které obsahují kontakt a poradenství a jsou určeny přímo koncovému zákazníkovi. Služby nabízí prostřednictvím obchodních týmů, které se specializují výhradně na požadavky jednotlivých partnerů. Konečný zákazník tím dostane nejen danou službu, ale s tím spojené bezplatné poradenství. V rámci celé společnosti má firma asi 150 poboček po celé Evropě, na kterých pracuje přibližně 2 500 spolupracovníků. Z tohoto počtu je 10% administrativních zaměstnanců a zbytek obchodních zástupců. Firma získala certifikát dle normy Investors in People.²⁸

Regionální rada soudržnosti Moravskoslezsko

Regionální rada regionu soudržnosti Moravskoslezsko je orgán, který řídí Regionální operační program Moravskoslezsko. Jejím úkolem je správa peněz, které pochází z evropských strukturálních fondů a českých veřejných zdrojů a přerozdělovat je pomocí poskytnutí dotací na rozvojové investiční projekty, které přinesou přínos nejenom příjemcům, ale prostřednictvím nich i regionu a místním obyvatelům. Rada se snaží svojí profesionální službou přispět k evropské soudržnosti a také k rozvoji regionu

²⁷Proma [online] [citace 2011-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.promacz.cz/firma.php>>

²⁸Ranger Czech Republic [online] [citace 2011-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.ranger.de/cz>>

Moravskoslezsko. Předseda Regionální rady je statutární orgán, který ji zastupuje navenek. V současné době to je hejtman Moravskoslezského kraje Jaroslav Palas.²⁹

Servisbal Obaly s.r.o.

Společnost Servisbal s.r.o. vznikla v roce 1993 se sídlem v Dobrušce. Dle názvu je již patrné, čím se firma zabývá, tedy obaly a jejich servisem. Nejdříve začala vyrábět kartonáž z vlnité lepenky, pomocí jednoduchých kruhových nůžek. Poté, co se její pozice na trhu stabilizovala, zahájila výrobu standardních obalových materiálů a poskytování služeb s tím spojených. V současné době zaměstnává společnost kolem šedesátky zaměstnanců, mezi kterými jsou i ti, kteří byli při založení společnosti. V řízení lidských zdrojů jí pomáhá právě norma IIP, v rámci které je certifikovaná. Firma Servisbal Obaly si velice zakládá na ekologickém přístupu k životnímu prostředí a proto má vytvořen, zaveden a udržován systém řízení životního prostředí (EMS) v celém rozsahu mezinárodního standardu – normy ČSN EN ISO 14001:2004.³⁰

Solpap s.r.o.

Solpap s.r.o. je společnost, která je na trhu od roku 1999 a patří mezi nejvýznamnější české výrobce a dodavatele přepravních a spotřebitelských obalů z vlnitých lepenek. Firma má ve svojí základní koncepci neustálý růst kvality produktů a služeb. Zaměřuje se na optimální ochranu zboží svých zákazníků, pružnost, rychlost a přesnost dodávek, dokonalosti vzhledu a funkčnosti jednotlivých obalů. Ve výrobě je zavedená moderní technologie výroby a systém vyřizování objednávek on-line, což znamená, že výroba je plynulá a eliminuje tvorbu skladových zásob u svých odběratelů, čímž jim šetří náklady na

²⁹ RR Moravskoslezsko [online] [citace 2011-03-28]. Dostupný z WWW: <http://www.moravskoslezsko.cz>

³⁰ ServisbalObaly [online] [citace 2011-03-19]. Dostupný z WWW: <http://www.servisbal.cz/>

skladování a získává určitou konkurenční výhodu. Společnost Solpap s.r.o. je mimo jiné i držitelem certifikátu ISO 9001:2008.³¹

Stormware s.r.o.

Společnost Stormware byla založena v roce 1996 jako společnost s ručením omezeným se sídlem v Jihlavě. Jedná se o českou softwarovou firmu, která se zabývá produkcí softwarových produktů pro platformu Microsoft Windows. V současné době má sedm poboček v České republice a tři pobočky ve Slovenské republice. Klientům nabízí nejenom softwarové produkty, ale i zákaznickou podporu a odborná školení a v případě zájmu je schopná vytvořit produkt dle individuální poptávky zákazníka. Firma se snaží zkvalitňovat své služby a postavení na trhu, a proto kromě certifikátu IIP je i certifikovaná dle normy ISO 9001:2009, dále je držitelem ocenění Microsoft Gold Partner. Na základě těchto certifikátů a ocenění se v roce 2008 přihlásila do soutěže Firma roku, ze které si odnesla titul Firma roku 2008 kraje Vysočina.³²

Sulko s.r.o.

Společnost Sulko byla založena v roce 1993 jako společnost s ručením omezeným. Jedná se o ryze českou společnost, která se zabývá výrobou plastových a hliníkových oken a dveří. Mezi její zákazníky patří klienti z České republiky i ze střední Evropy. Firma vyrobí denně více než 800 ks, z čehož 80% směřuje na český trh. Společnost věnuje dlouhodobě velkou pozornost rozvoji lidských zdrojů, dokonce ani v době ekonomické krize neomezila nijak vzdělávání a školení. Díky zvyšování odbornosti svých pracovníků produkuje společnost výrobky vysoké kvality a její výrobky jsou konkurenceschopné. Na základě těchto skutečností není žádným překvapením, že má společnost certifikát IIP. Mimo

³¹Solpap [online] [citace2011-03-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.solpap.cz/o-firme.html>>

³²Stormware [online] [citace2011-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.servisbal.cz/>>

certifikace v oblasti lidských zdrojů je držitelem dalších certifikátů, např. ISO 18001:2008, ISO 14001:2005 a ISO 18001:2008.³³

Tanex Plasty a.s.

Společnost Tanex plasty a.s. je odštěpným závodem společnosti Gumotex. Firma se zaměřuje především na technické aplikace plastů a výrobu plastů pro průmyslové použití. O kvalitách společnosti hovoří především to, že velká část obratu se realizuje dodávkami do automobilového průmyslu, a to renomovaným výrobcům automobilů i jejich dodavatelům po celém světě. Společnost neustále investuje do svých výrobních technologií a zařízení, a buduje logistické kapacity a kvalitní zázemí pro své zaměstnance. V rámci řízení lidských zdrojů je firma certifikována normou IIP. Co se týče oblasti ochrany životního prostředí, chová se odštěpný závod také velice zodpovědně. Klade důraz na snižování či úplnou eliminaci negativních vlivů při průmyslové činnosti. Dokonce svým zákazníkům nabízí možnost zpětného odebrání řady výrobků po skončení jejich životnosti a veškerý odpad je likvidován v souladu s právními předpisy. Společnost je navíc certifikována dle ISO/TS 16 949:2002 a ISO 14001:2004.³⁴

TNT Express Worldwide s.r.o.

Společnost TNT Express Worldwide, společnost s ručením omezeným, je součástí společnosti TNT Express, která je jedním z největších světových dopravců expresních zásilek v oblasti B2B (Business to Business). Společnost byla založena v Austrálii v roce 1946 a jejím majetkem bylo pouze jedno nákladní vozidlo. V současné době zaměstnává více než 75 000 lidí, má přibližně 26 000 vozidel a 47 nákladních letadel, 2 300 vlastních dep po celém světě a působí ve více než 200 zemích. Mezi služby, které nabízí, patří doručování dokumentů, jednotlivých balíků i celovozových a větších nákladů po celém

³³ Sulko [online] [citace2011-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.sulko.cz/CZ/index.php>>

³⁴ Tanex Plasty [online] [citace2011-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.tanexplasty.cz/>>

světě. Poskytuje expresní služby s pevně stanoveným časem nebo dnem určení do všech destinací, které jsou dané dle platné doručovacího tarifu. Jednotlivé produkty a služby splňují požadavky mezinárodních norem pro kvalitu, environment a bezpečnost. Je certifikovaná dle norem ČSN EN ISO 9001:2008, 14001:2004, BHI – OHSAS 18001:2007 a IIP. Společnost se snaží být globálně zodpovědná, a proto mimo daných certifikátů redukuje emise CO₂ prostřednictvím programu Planet Me a od roku 2002 podporuje největší humanitární organizaci na světě Word Food Programme.³⁵

ZKL a.s.

Akciová společnost ZKL, a.s. integruje české ložiskové výrobce vyrábějící ložiska pod ochrannou známkou ZKL. Byla založena v roce 1999 jako čistě soukromá společnost integrující tři výrobní podniky, a to společnost ZKL Brno a.s., společnost ZKL Klášterec nad Ohří, a.s. a společnost ZKL Hanušovice, a.s. dále pak specializované společnosti ZKL výzkum a Vývoj, a.s. Bearings CZ, a.s.. Koncern ZKL je tradiční český výrobce ložisek a největší výrobce speciálních a technologických ložisek ve střední Evropě se zaměřením na průmyslová odvětví, kde je vyžadována přesnost a vysoká spolehlivost provozu velkých ložisek ve strojírenském zařízení. Společnost se snaží ve všech svých činnostech uplatňovat šetrný přístup k životnímu prostředí a zajišťovat spolehlivé zázemí a prostředí svým zaměstnancům. Firma je certifikovaná dle normy IIP a dále je držitelem těchto certifikátů: Nápravové ložisko - ložisková jednotka pro železniční kolejová vozidla typ PLC 810-13, PLC 410-15/16, PLC 410-33/34-2, PLC 410-15/16-2, PLC 410-13/14-2 a typ PLC 410-13/14EN ISO 9001:2008, OHSAS 18001:2007, ISO 14001:2004, ISO/TS16949:2001.³⁶

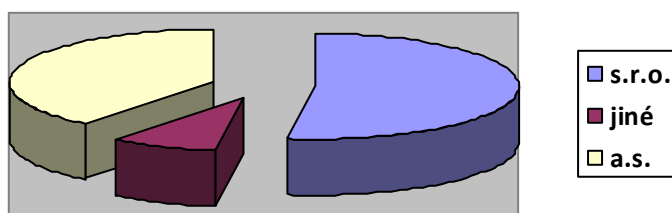
³⁵ TNT Express [online] [citace2011-03-20]. Dostupný z WWW: [<http://www.tnt.com/express/cs_cz/site/home.html>](http://www.tnt.com/express/cs_cz/site/home.html)

³⁶ ZKL Group [online] [citace2011-03-20]. Dostupný z WWW: [<http://www.zkl.cz/cs>](http://www.zkl.cz/cs)

3.2 Dotazníkové šetření

Pro získání dat souvisejících s normou IIP byl všem 23 firmám, které získali certifikát dle normy Investors in People, zaslán dotazník, který je přiložen na konci této diplomové práce (Příloha B). První strana dotazníku obsahuje deset otázek v českém jazyce, strana druhá obsahuje stejné otázky přeložené do anglického jazyka. Anglická verze musela být vytvořena z důvodu Britské Ambasády v Praze, která je jedna z firem certifikovaných dle normy IIP.

Ačkoliv je norma Investors in People určená pro všechny druhy organizací a společností, ale v České republice jsou certifikátem oceněny především akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným, což zobrazuje obrázek č. 8.



Zdroj: vlastní

Obr. 8: Právní subjektivita firem oceněných dle normy IIP

3.2.1 Metodika dotazníkového šetření

Do dotazníkového šetření bylo zahrnuto všech 23 firem, které jsou charakterizovány v kapitole č. 3.1. Tento průzkum probíhal v průběhu března 2011. Nejdříve byly společnosti kontaktovány telefonicky s cílem zjistit, kdo je ve firmě zodpovědný za normu IIP a předejít tím průtahům spojených s přeposíláním dotazníků mezi jednotlivými zaměstnanci společnosti. Tímto krokem bylo zajištěno, že dotazník nebyl nevyžádanou poštou, která skončila v emailovém koši. Ve chvíli, kdy byla určena zodpovědná osoba, byl jí zaslán dotazník v českém nebo anglickém jazyce (dle jazykového vybavení

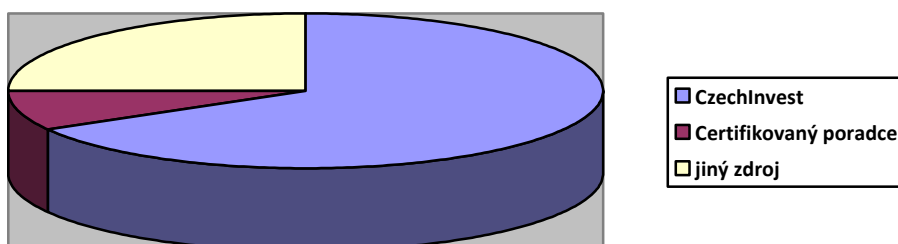
respondenta). Díky telefonické přípravě se k dotazníku vyjádřilo všech 23 obeslaných firem, i když některé odpovědi nebyly bohužel moc obsáhlé. Z dotázaných firem jich 8 nemělo zájem se daného průzkumu zúčastnit ani se k danému tématu vyjadřovat. Zpět se tedy vrátilo celkem 15 dotazníků. Z nich byla jen část vyplněna, některé se vrátily zcela prázdné a u jiných byly zodpovězeny jen vybrané otázky. Důvodů, proč nebyly dotazníky vráceny zpět s plným počtem odpovědí, je více – úpadek či zánik firmy, výměna managementu, změna na postu zodpovědné osoby za pracovníka, který o této problematice neměl žádné informace apod.

3.2.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Pro vyhodnocení došlých dotazníků je vždy třeba určit, z jakého celkového množství se jednotlivé výsledky vyhodnocují. U každé otázky se bude nejdříve vyskytovat počet vyhodnocovaných odpovědí (došlé odpovědi – NEVÍM - byly z vyhodnocení vyškrtnuty), dále pak graf s jednotlivými odpověďmi a pod ním shrnutí zjištěných výsledků.

Otázka č. 1 – Odkud jste se dozvěděli o normě IIP?

Počet vyhodnocovaných odpovědí na otázku č. 1 –12.



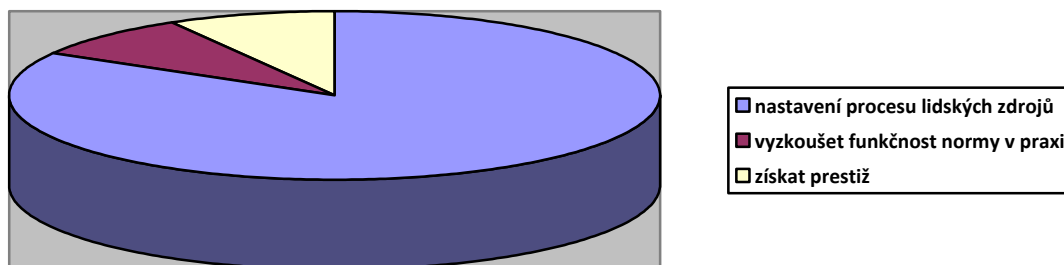
Zdroj: vlastní

Obr. 9: Zdroj informací o normě IIP

Jak je vidět na obrázku č. 9 měl CzechInvest velký podíl na zavádění normy Investors in People do certifikovaných společností, díky této agentuře se o standardu dozvědělo osm firem. Jen jedna firma byla oslovena napřímo certifikovaným poradcem a zbylé tři společnosti získali informace jiným způsobem – z tisku a z konference HR poradců.

Otázka č. 2 – Jaký byl důvod zavedení normy IIP ve vaší společnosti?

Počet vyhodnocovaných odpovědí na otázku č. 2 – 12.



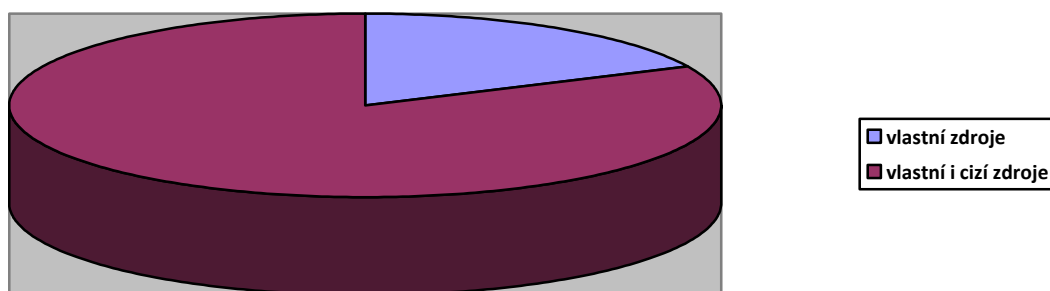
Zdroj: vlastní

Obr. 10: Důvod zavedení normy IIP

Ze získaných odpovědí je na obrázku č. 10 patrné, že největším důvodem pro zavedení normy IIP a získání certifikátu bylo pro firmy vybudování kvalitních procesů, které se využívají pro řízení lidských zdrojů. Jedna z odpovídajících firem měla již kvalitní systém zavedený (HM Partners) a jelikož její HR ředitel je certifikovaným poradcem, bylo pro něj důležité zjistit, zdali daná norma funguje v praxi a přináší deklarované výsledky. Jeden podnik se na normu IIP díval zcela souhrnně a získání certifikátu pro něj představovalo především zvýšení prestiže a atraktivity.

Otázka č. 3 – Jakým způsobem jste financovali zavádění normy IIP?

Počet vyhodnocovaných odpovědí na otázku č. 3 – 11.



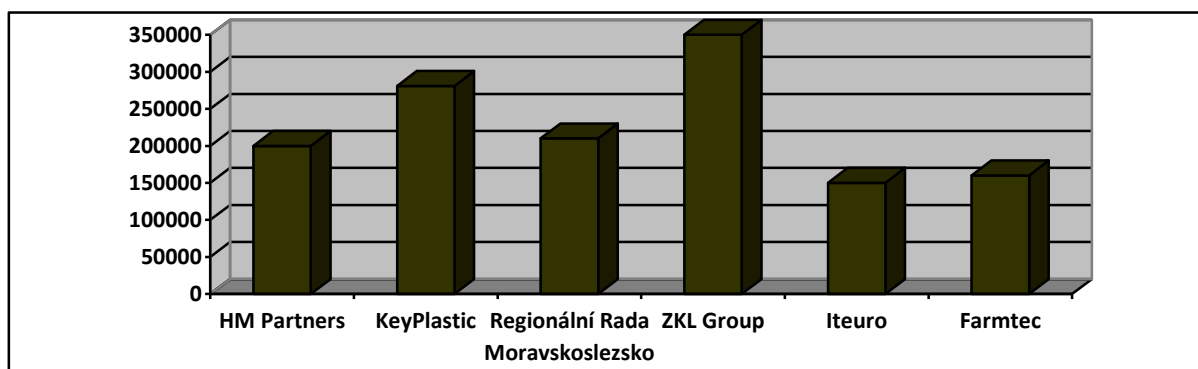
Zdroj: vlastní

Obr. 11: Zdroje financování při zavádění normy IIP

Obrázek č. 11 znázorňuje, jaké zdroje firmy použily při implementaci normy IIP. Pouze dvě z jedenácti firem použily na zavádění výhradně vlastní zdroje, ostatních devět podniků využilo možnosti financování z projektu CzechInvestu a Evropského dotačního fondu. Dá se tedy předpokládat, že bez cizích zdrojů by v současné době mělo certifikát dle normy IIP jen malé množství firem (oproti současnosti).

Otázka č. 4 – Kolik peněz (celková suma) jste vynaložili na zavedení normy IIP?

Počet vyhodnocovaných odpovědí na otázku č. 4 – 6.



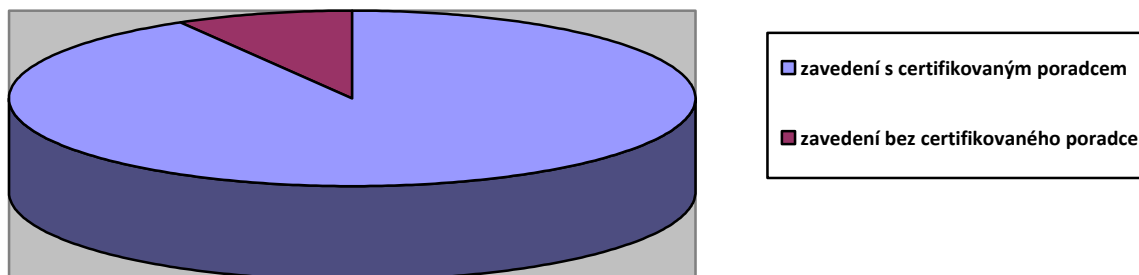
Zdroj: vlastní

Obr. 12: Vynaložené finanční prostředky v Kč

Z došlých dotazníků bylo pouze šest firem schopno vyčíslit náklady, které souvisely se zavedením normy IIP. Na tuto otázku bylo pro respondenty nejtěžší odpovědět, protože ne všechny společnosti si vedli zvláštní evidenci vynaložených finančních prostředků. Na obrázku č. 12 můžeme vidět, že nejméně investovala firma ITeuro, kterou zavedení normy stálo 150 000 Kč. Naopak nejvíce peněz vynaložila společnost ZKL Group, která náklady vyčíslila na 350 000 Kč. Můžeme tedy vidět, že náklady na implementaci normy se můžou lišit, a je jenom na firmě, jak úsporně bude finance vynakládat a kolik ji to v konečném výsledku bude stát. I přes to ovšem není investování do lidských zdrojů špatně vynaloženým nákladem, v dlouhodobém měřítku se jedná o investici, která bude rentabilní.

Otázka č. 5 – Zavedli jste normu IIP pomocí certifikovaného poradce?

Počet vyhodnocovaných odpovědí na otázku č. 5 – 12.



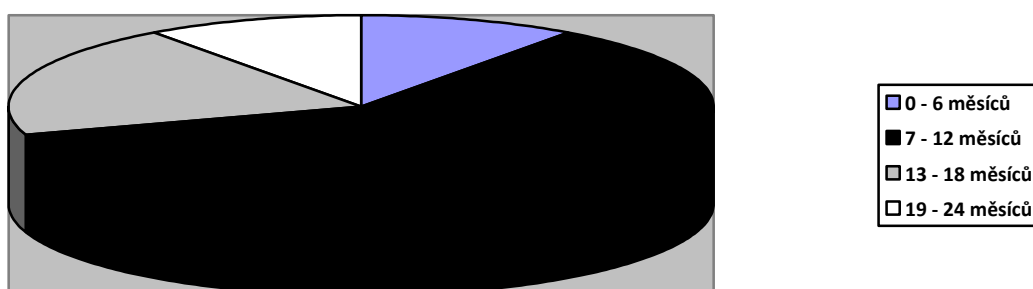
Zdroj: vlastní

Obr. 13: Zavedení normy IIP s či bez pomoci certifikovaného poradce

Obrázek č. 13 ukazuje, že většina firem zaváděla normu IIP do své společnosti pomocí certifikovaného poradce. Pouze jedna z nich se na certifikovaného poradce neobrátila, a normu implementovala vlastními silami. Jelikož certifikovaný poradce je odborníkem na normu IIP dá se předpokládat, že díky jeho pomoci si společnost ušetří spoustu času, zbytečným omylů a samozřejmě i finančních prostředků.

Otázka č. 6 – Kolik měsíců Vám trvalo, než jste získali certifikát IIP (počítáno od počátku procesu)

Počet vyhodnocovaných odpovědí na otázku č. 6 – 10.



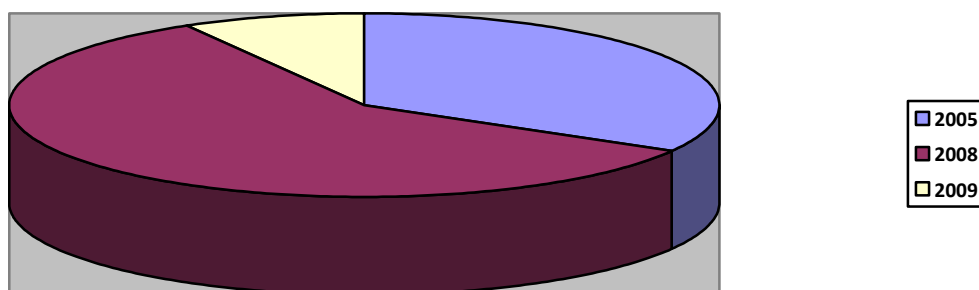
Zdroj: vlastní

Obr. 14: Doba zavádění normy IIP (v měsících)

Z obrázku č. 14 vyplývá, že firmám, které v rámci dotazníkového šetření zodpověděly na tuto otázku, zabrala implementace normy maximálně 24 měsíců a jedna firma dokonce dokázala standard zavést v průběhu půl roku. Většina firem však na tomto procesu pracovala něco přes rok. Dle zjištěných skutečností by si společnost, která chce normu IIP zavést, měla vytvořit strategický plán a normu zavést maximálně v průběhu dvou let.

Otázka č. 7 – V jakém roce jste získali certifikát IIP?

Počet vyhodnocovaných odpovědí na otázku č. 7 – 12.



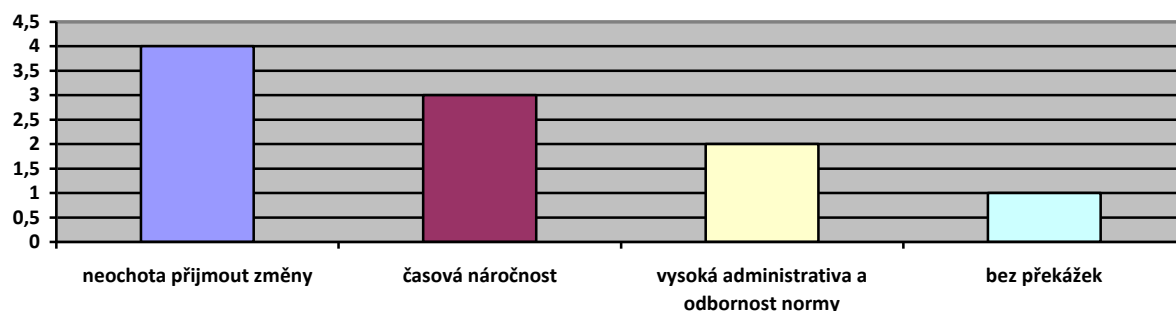
Zdroj: vlastní

Obr. 15: Rok získání certifikátu IIP

V roce 2005 získaly certifikát dle normy IIP první dvě firmy. Na obrázku č. 15 je patrný vliv agentury CzechInvest a jejího národního projektu. V roce 2008 se totiž dle normy IIP certifikovalo nejvíce firem, a všechny využily podpory tohoto projektu.

Otázka č. 8 - Co považujete na největší problém (překážku) při zavádění normy IIP?

Počet vyhodnocovaných odpovědí na otázku č. 8 – 10.



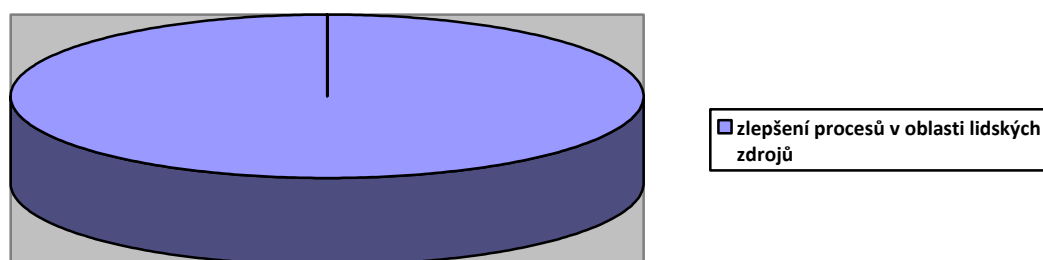
Zdroj: vlastní

Obr. 16: Překážky při zavedení normy IIP

Z firem, které byly osloveny v rámci dotazníkového šetření, bylo pouze deset, které se byly schopny vyjádřit k této otázce. Jedna firma se překvapivě nesetkala s žádnou překážkou, ostatní firmy se potýkaly s problémy jako je například časová náročnost, neochota přijmout změny ze strany zaměstnanců či managementu a vysoká administrativa a odbornost normy. Z toho vyplývá, že zapojení zaměstnanců, managementu a případně odborníků (např. certifikovaného poradce) může firmě ušetřit spoustu problémů.

Otázka č. 9 – Co považujete za nejvyšší přínos zavedení normy IIP?

Počet vyhodnocovaných odpovědí na otázku č. 9 – 12.



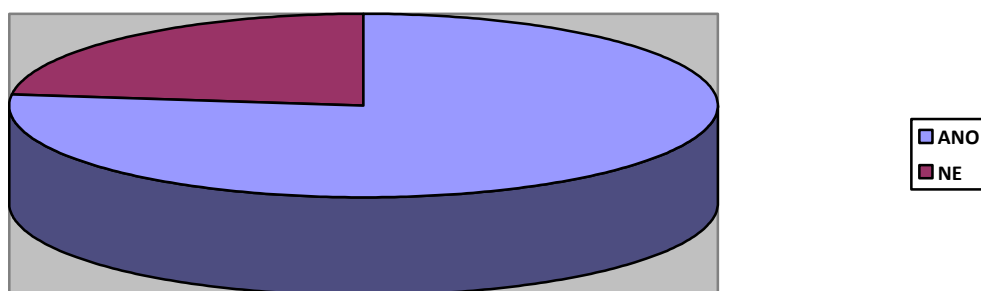
Zdroj: vlastní

Obr. 17: Největší přínos zavedení normy IIP

Překvapivým výsledkem je obrázek č. 17. Všechny dvanáct společností, které odpověděly na otázku č. 9, mělo shodnou odpověď. Díky zavedení normy IIP do firmy se jim zlepšily procesy v rámci oblasti lidských zdrojů. Řízení lidských zdrojů začalo být systematické, efektivní, nastavení správné komunikace se zaměstnanci, nový systém odměňování a hodnocení, zvyšování kvalifikace apod. Společnosti, které certifikát dle normy IIP získaly a v rámci dotazníkového šetření se vyjádřily, vyhodnotily přínos pro firmu více než pozitivně.

Otázka č. 10 – Jste v roce 2011 stále držitelem certifikátu IIP?

Počet vyhodnocovaných odpovědí na otázku č. 10 – 13.



Zdroj: vlastní

Obr. 18: Držitelé certifikátu v roce 2011

Obrázek č. 18 ukazuje, že většina firem, které v rámci dotazníkového šetření získaly certifikát, ho stále ještě mají. Většina z nich se také chystá v průběhu roku 2011 na povinnou recertifikaci, jelikož to je podmínka pro dlouhodobé vlastnění certifikátu. Zbylé firmy, které certifikát již platný nemají, ho neobnovovaly většinou z organizačních důvodů, kvůli výměně managementu nebo při přechodu pod nového vlastníka apod.

3.3 Shrnutí

Provedené dotazníkové šetření odhalilo několik důležitých faktů.

Prvním zjištěním je to, že v České republice neexistuje evidence, která by zhraňovala seznam firem, které mají platný certifikát dle normy IIP, anebo které ho v minulosti získaly. Pokud by taková evidence existovala, mohla by být možným zdrojem informací pro společnosti, které o certifikaci přemýšlejí. Podniky či instituce by se mohly na firmu obrátit a získat praktické poznatky z aplikace a využívání normy IIP.

V rámci průzkumu byly osloveny všechny firmy, které dle dostupných informací mají (nebo měli) v rámci České republiky daný certifikát. Velkým překvapením bylo, že některé z firem (téměř polovina) normu IIP úspěšně zavedly a certifikovaly se, ale poté od jejího využívání upustily. Důvodem byla buď změna v managementu společnosti, nebo změna vlastníka. Dá se z toho tedy odvodit, že přístup k normě může být velmi subjektivní a i když se firma dle normy chová a je certifikovaná, neznamená to, že nový management nebo majitel bude v tomto způsobu řízení lidských zdrojů pokračovat.

Dotazník, který byl rozeslán jednotlivým firmám, obsahoval celkem 10 otázek, které se týkaly zavedení normy IIP. Firmy, které v rámci tohoto průzkumu dotazník zodpověděly, se shodly na tom, že norma je pro ně přínosem a většina z nich se v současné době připravuje na recertifikaci. Tato skutečnost by mohla být pozitivním motivátorem pro společnosti, které o zavedení normy IIP teprve uvažují.

4. Společnost Maincor s.r.o. a norma IIP

Poslední kapitolou této diplomové práce je pojednání o společnosti Maincor s.r.o., jejím přístupu ke společenské odpovědnosti firem a návrhu na implementaci normy Investors in People do této společnosti.

4.1 Představení společnosti Maincor s.r.o.

Maincor s.r.o. je společnost, jejímž majitelem je německý podnik Maincor Anger GmbH. Česká pobočka vznikla v roce 1995 pod názvem Maincor, její právní forma podnikání je s.r.o. Sídlo společnosti je v Praze a v současné době zaměstnává 15 zaměstnanců, z nichž část tvoří pevné zázemí firmy (logistika, účetní, sekretářka) a druhá část pracovníků pracuje v terénu (obchodní zástupci a technický poradce).

Firma se zabývá dodáváním potrubních systémů pro venkovní rozvody kanalizací a vodovodů. V tomto oboru je dlouhodobým leaderem na trhu. Od minulého roku společnost Maincor rozšířila svůj sortiment o divizi pro vnitřní rozvody budov, ve které nabízí technicky unikátní produkty za velmi výhodné ceny. Díky tomu se jí daří postupně prosazovat i na tuzemském trhu a získávat čím dál větší podíl na trhu.

Společnost Maincor s.r.o. se specializuje na výrobu potrubí z plastů. Aby mohla nabízet svým zákazníkům i další výrobky, rozhodla se spolupracovat s firmou Maintools, která se specializuje na výrobu kovových přípravků a nástrojů. Díky této spolupráci je společnost Maincor schopna zaručit know-how a zkušenosti nezbytné při realizace projektů klientů.

4.2 Společenská odpovědnost firmy Maincor s.r.o.

Firma Maincor s.r.o. smýšlí jako moderní firma, která si uvědomuje svoji sociální odpovědnost nejen vůči zákazníkům (služby, které poskytuje a kvalita jejích výrobků), ale i životnímu prostředí.

4.2.1 Služby poskytované zákazníkům

Zákazníci firmy Maincor s.r.o. nedostávají pouze výrobky, které si objednají, ale k tomu obdrží i mnoho dalších služeb. Patří mezi ně technické poradenství při sestavování projektu a jeho následném financování, výrobu potrubí „na míru“ dle přání zákazníka, zapůjčení potřebného nářadí a další.

Veškeré tyto doplňkové služby snižují celkové náklady na projekt, z čehož vyplívá nejen úspora finančních prostředků (nižší náklady na použitý materiál), ale i úspora časová a minimalizování následných víceprací. Výsledkem celého procesu je dodržení slíbených rozpočtů a termínů jednolitých etap stavby.

Technické poradenství při financování projektu

Technické poradenství při financování projektu spočívá v tom, že odpovědný pracovník firmy Maincor s.r.o. (většinou technický poradce, případně obchodní zástupce) pomůže nalézt zákazníkovi nejvhodnější řešení jak z technického, tak i z ekonomického pohledu. Doporučí a nalezne možný zdroj financování a pomůže navrhnout nejefektivnější a především nejekonomičtější řešení.

Technické poradenství při projektování

Dle technické dokumentace, kterou společnosti Maincor s.r.o. poskytne zákazník, je vytvořen statický výpočet. Ten akceptuje konkrétní podmínky a následně udává postup pokládky v náročných podmínkách.

Zákazník také může čerpat informace z webových stránek firmy, kde jsou k dispozici vzorové příčné řezy uložení potrubí v různých podmínkách anebo podrobné technologické postupy pokládky jednotlivých typů trub.

Správné vytvoření projektu je jedním z nejdůležitějších kroků, díky kterému je korektně objednán a následně dodán potřebný materiál. Pokud není projekt zadán správně, dochází v průběhu stavby k následným problémům, které se musí řešit přímo v terénu. Toto řešení

stojí čas jak zhotovitele, tak i pracovníky firmy Maincor s.r.o. a následné finanční vyčíslení vícenákladů nebývá zanedbatelné.

Servis na staveništi

Aby bylo zajištěno, že stavba proběhne v pořádku, je provedeno zaškolení prováděcí firmy přímo na staveništi, případně firma Maincor zajistí fundovaný stavební dozor, který dohlíží na průběh celé stavby. Dodržování správných technických postupů je velice důležité, především z hlediska funkčnosti a životnosti dané stavby.

Analýza video inspekci a navržení případných oprav

Pokud je kanalizace již položena a jedná se jen o opravu, provede se video analýza původní kanalizace. Na základě této analýzy dojde k doporučení cenově nejefektivnějšího způsobu opravy, například pomocí bezvýkopové technologie.

Přímé dodávky na stavbu

Objednané výrobky jsou zákaznickovy dodávány kamionovou dopravou přímo na staveniště. Aby docházelo k co nevyšší úspoře nákladů za přepravu, nakládají se různé dimenze potrubí teleskopicky (to znamená, že se roury zasunou do navzájem do sebe). Tímto postupem se dosáhne rapidního snížení nákladů na jeden přepravovaný kus.

Zakázková výroby

Pokud z technické dokumentace vyplývá, že žádný se standardně vyráběných produktů není vhodný, je třeba vyrobit výrobek atypický, tedy na míru dle přání zákazníka. V tomto případě se buď původní vyrobené potrubí upraví (a tím odpadne větší objem svářečských prací na staveništi) nebo se vyrobí nové dle aktuálních technických parametrů.

Zapůjčení nářadí

Poslední službou, kterou firma nabízí svým zákazníkům, je zapůjčení nářadí. Instalace potrubí není možná bez různých druhů nářadí a pro zákazníka je zbytečné zakupovat ho, jelikož by ho k ničemu jinému nepoužil. Za tímto účelem má společnost Maincor veškeré potřebné nářadí zakoupeno a uskladněno v sídle pobočky a jednotlivým zákazníkům ho půjčuje bezplatně, formou zápůjčky.

4.2.2 Kvalita výrobků

Dodržování kvality výrobků neřeší společnost Maincor jen zavedením interních výrobních norem, ale zároveň svoje produkty podrobuje i externímu testování nezávislými laboratořemi, například Institutem pro testování a certifikaci a.s. ve Zlíně. Výroba v německém závodě je kontrolována podle normy ISO 9002 a je zárukou špičkové kvality, na kterou se zákazníci můžou vždy spolehnout.

Společnost se samozřejmě snaží neustále své výrobky vylepšovat, a proto se ve velké míře věnuje výzkumu a vývoji. V této oblasti spolupracuje výrobní závod v Německu s vědeckými instituty a technickými univerzitami. V roce 2006 se dostala mezi 100 vývojově nejaktivnějších firem v Německu a od té doby je oprávněna používat ochrannou známku – Top 100 Innovator.

4.2.3 Ekologie

Technologie výroby společnosti Maincor je koncipovaná jako bezodpadová a navíc nemá žádné negativní vlivy na životní prostředí. Případné nestandardní výrobky vznikající při náběhu výrobní linky jsou recyklovány a materiál je znovu zpracováván. Materiál, který se používá pro výrobu kanalizačního systému, je tedy plně recyklovatelný a žádným způsobem nezatěžuje životní prostředí.

Společnost Maincor přijala ve vztahu k zákazníkům závazek tzv. prodloužené odpovědnosti za výrobek. To znamená, že zpětně vykoupí nevyužitý materiál ze staveb a odebere zbytky potrubí a jiných součástí kanalizačního systému. Rovněž převezme k materiálové recyklaci, případně k odborné likvidaci, již použité a nevyužívané části a komponenty.

Za ekologickou výrobu, ekologické výrobky a ekologickou likvidaci výrobků po ukončení používání byla propůjčena společnosti Maincor ochranná známka Ekologicky šetrný výrobek, který je zobrazen na obrázku č. 19.



Zdroj: Businessinfo [online] [citace 2011-03-28] Dostupný z WWW:
<<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/oznacovani-zbozi/ekologicky-setrny-vyrobek/1001141/17497/>>

Obr. 19: Logo ekologicky šetrného výrobku

4.3 Zavedení normy IIP

Společnost Maincor s.r.o. si již uvědomuje, co znamená chovat se jako společensky odpovědná firma. Ve svém vztahu vůči zákazníkům i přírodě to praktikuje a aplikuje v jednotlivých činnostech, ale co se týče řízení lidských zdrojů, tam systém ještě příliš propracovaný nemá. Na základě zkušeností s normou Investors in People je předpoklad, že díky jejímu zavedení by se optimalizovaly personální procesy, strategie řízení a vedení lidí.

Společnost Maincor s.r.o. se zabývá především prodejem plastového kanalizačního potrubí, jedná se tedy o tzv. sezonní zboží. Nejvhodnější doba pro zavádění a certifikaci normy je tedy v období od listopadu, kdy množství práce jednotlivým zaměstnancům ubývá a v jejich časovém fondu je prostor pro další činnosti. Jelikož je společnost Maincor spíše menší firmou, jednotlivé kroky, které povedou k certifikaci, budou navrženy tak, aby zabraly 12 měsíců. Následovat bude tedy navržení několika kroků, které by měly vést k úspěšné certifikaci, s tím že u každého bude udán časový předpis.

1. Výběr zodpovědné osoby, měsíc říjen

První krok je velice důležitý a je potřeba ho provést před tím, než se firma začne věnovat normě IIP. Pro samotnou implementaci a certifikaci je totiž velice důležité vybrat pracovníka, který bude v rámci společnosti za normu IIP zodpovědný. Měl by to být člověk otevřený novým postupům, flexibilní, ochotný učit se nové věci a také být schopný „prodat“ tuto myšlenku tak, aby se stala ideou celé firmy. Tento pracovník by měl být vybrán během měsíce října, aby se již od listopadu mohl normě IIP plně věnovat. Jak již bylo řečeno dříve, firma se zabývá prodejem sezonního zboží, a proto není potřeba najímat nového člena teamu. Stávající vybraný zaměstnanec začlení tuto povinnost mezi své pracovní činnosti. Firma Maincor by mu ovšem měla k pravidelné mzdě přidat bonusový příplatek, jelikož se přeci jenom jedná o činnost nad rámec pracovní smlouvy.

2. Prostudování dat týkajících se normy IIP - listopad

Ve chvíli, kdy je určena zodpovědná osoba, nadchází doba učení a příprav. Pracovník by se měl podrobně seznámit s normou IIP a zjistit, co obnáší a čeho se přesně týká. Měl by čerpat nejenom z dostupných textových informací, ale mohl by také kontaktovat firmy, které již normu mají a zjistit, jaké s ní mají praktické zkušenosti. Dále by také měl kontaktovat některého certifikovaného poradce a najmout ho jako odporného poradce, který bude jeho partnerem při zavádění a následné certifikaci.

3. Analýza společnosti Maincor s.r.o. ve vztahu s normou IIP - prosinec

Zaměstnanec zodpovědný za zavedení normy IIP by měl po absolvování teoretických studií vytvořit analýzu společnosti Maincor s.r.o. v souvislosti s normou IIP. Měl by se především zaměřit na slabé a silné stránky společnosti v oblasti řízení lidských zdrojů. Dále by měl provést osobní pohovory s jednotlivými zaměstnanci, ve kterých by je za prvé s danou problematikou seznámil a za druhé by zjistil jejich pracovní potřeby a požadavky.

4. Vytvoření akčního plánu - prosinec

Dalším důležitým krokem pro úspěšné zavedení normy je vytvoření akčního plánu. Je v něm potřeba přesně definovat, jaké kroky se budou při implementaci podnikat, jaký bude časový rozvrh a také je potřeba vyčíslit finanční náklady. Akční plán bude schvalovat vedení společnosti, a proto musí být jasný, podrobný a plně obhájitelný. V akčním plánu by měly být přesně definované jednotlivé kroky, které povedou k zavedení normy IIP a připraví firmu na následnou certifikaci. Mezi body by mělo patřit například vytvoření zaškolovacích plánů, metoda odměňování, zavedení motivačních prvků a pravidelných porad se zaměstnanci apod. V tuto chvíli není možné přesně definovat, co do akčního plánu, to bude možné až po analýze firmy.

5. Provedení akčního plánu – leden až říjen

Co se týče tohoto kroku, je na jednu stranu velmi jednoduchý, protože stačí pouze dodržovat vytyčené body. Na druhou stranu je nezbytné, aby zodpovědná osoba byla důsledná v kontrole provádění akčního plánu a nekompromisní při dodržování jednotlivých bodů.

6. Certifikace dle normy IIP - listopad

Pokud se firma bude držet akčního plánu, měla by samotná certifikace proběhnout bez problémů a výsledkem by mělo být získání certifikátu.

4.4 Shrnutí

Pokud by se společnost Maincor s.r.o. rozhodla pro zavedení a následnou certifikaci dle normy Investors in People, udělala by velký krok kupředu v oblasti řízení lidských zdrojů. Ve chvíli, kdy by získala certifikát, stala by se v očích svých stávajících zaměstnanců lepším zaměstnavatelem. Pracovníci by se měli stát díky implementaci normy více motivovaní, měla by se zvýšit jejich produktivita a efektivnost práce. Jelikož firma Maincor se vyznačuje nízkou fluktuací pracovní síly a většina pracovníků pracuje v této

společnosti více jak pět let, bylo by to pro ně znakem, že firma o ně stojí, váží si jejich práce a stará se o to, aby na svých pozicích byli spokojeni.

Zavedení normy v číslech (dle návrhu viz výše):

Časová náročnost 12 měsíců

Finanční náklady odměna pracovníkovi 5 000 Kč/měsíc (+ 34% odvody za
sociální a zdravotní pojištění)

odměna certifikovanému poradci 10 000 Kč/měsíc

Při zavedení normy se dá předpokládat, že na jedné straně dojde k navýšení finančních prostředků na jednoho zaměstnance (školení, finanční motivace) a na druhé straně ke zkvalitnění služeb poskytovaných zákazníkům, snížení celkových nákladů, snížení počtu reklamací díky nepřesným dodávkám (zboží, termín) a tím pádem i k úspoře finanční.

Vedení společnosti, tedy management, si musí ovšem stále uvědomovat, že získáním certifikátu jeho práce nekončí. Vybraná zodpovědná osoba by se měla normou zabývat i nadále, jenom díky tomu bude následná recertifikace úspěšná a zavedení normy bude mít pro společnost očekávaný přínos.

Závěr

Současný trend přispívá k tomu, že se jednotlivé podniky snaží systematicky a kvalitně řídit své lidské zdroje. Bez kvalitních a motivovaných zaměstnanců nemůže být podnik tak produktivní, efektivní a konkurenceschopný jako firma, která má zaměstnanecký systém propracovaný.

Tématem diplomové práce je norma Investors in People. Právě tento standard může vést k zavedení efektivních procesů v oblasti řízení lidských zdrojů. Tato norma se dá aplikovat do podniků všech velikostí, právních forem a oborů. Další její nespornou výhodou je to, že striktně nenařizuje, co a jak se má dělat, dává pouze podněty a rady. Je na každé společnosti, jakým způsobem bude kroky aplikovat a co ve svém systému změní. Důležité je, aby díky těmto provedeným akcím úspěšně získala certifikát dle normy IIP.

Cílem diplomové práce bylo seznámit čtenáře s normou Investors in People a s pojmy, které se této oblasti týkají. Proto se první část práce nezaobírá jenom normou IIP, ale vysvětlením výrazů jako je společenská odpovědnost firem, stakeholder a i stručnou charakteristikou ostatních norem, které patří do stejného oboru jako norma IIP.

Další část diplomové práce je věnovaná agentuře CzechInvest, která byla na počátku implementace normy v České republice. Díky této instituci byla norma zavedena do prvních českých podniků. Agentura také fungovala jako zdroj informací pro firmy, které se o tuto normu zajímaly, doporučovala certifikované poradce a zajišťovala zdroje financování z evropských fondů i národních projektů. V roce 2008 bohužel ukončila činnost spojenou s normou IIP a tím také bylo dle zjištěných informací ukončeno zavádění normy do nových firem. Dle názoru autorky by měla v České republice fungovat organizace, která bude tuto normu zastřešovat, protože bez podpory a informovanosti ji nebudou nové firmy zavádět už jenom z toho důvodu, že se o ní nedozví.

Dotazníkové šetření, kterému je věnována třetí kapitola, přineslo mimo informativních výsledků taky všeobecné informace o podnicích jako takových. Zavedení normy a následná certifikace totiž neznamená to, že by se dle ní postupovalo do konce „života“

firmy. Stačí jen změna managementu nebo majitele, a od užívání normy IIP se ustupuje. Je naprosto fascinující, že jen firmy, u kterých neproběhly tyto změny, se chystají na povinnou recertifikaci po třech letech. Zbylé podniky s normou dožijí a pak ji přestanou používat.

Norma Investors in People je norma, která je v praktickém životě firmy použitelná a vítaná. Proto poslední kapitola navrhuje, jakým způsobem by měl být standard zaveden do firmy Maincor s. r. o. Autorka se domnívá, že pokud se firma Maincor bude držet daných doporučení, proběhne u ní úspěšná certifikace dle normy IIP a její dlouhodobý zaměstnanci budou mnohem spokojenější než doposud.

Diplomová práce byla zpracována jako jeden z výstupů projektu „*Společenská odpovědnost firem - společensky odpovědné investování*“, který vznikl na základě finanční podpory ze strany Technické univerzity v Liberci v rámci soutěže na podporu projektů specifického vysokoškolského výzkumu.

Seznam použité literatury

PRSKAVCOVÁ, M.; MARŠÍKOVÁ, K.; ŘEHOŘOVÁ, P. et al. Normy z oblasti společenské odpovědnosti firem. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2009. 143 s. ISBN 978-80-7372-558-7.

Green Paper - Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. 2001 [online] [citace 2010-11-15]. Dostupné z WWW: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf>

CSR [online] [citace 2010-11-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=612>>

Pracovní český překlad ISO/CD 2600 [online] [citace 2011-02-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?normy>>

YourSystem [online] [citace 2010-11-25]. Dostupné z WWW: <http://www.yoursystem.cz/wps/wcm/connect/yoursystem/katalogvyrobkuasluzeb/bezpecnost/model_pdca>

Státní úřad inspekce práce [online] [citace 2010-11-26]. Dostupný z WWW: <http://www.suip.cz/_files/suip-77fd2a7e235ee435f05f4d1e86976d/zakladni_informace_bezpecny_podnik.pdf>

Investors in People [online] [citace 2010-11-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.investorsinpeople.co.uk/Contact/LogoGuidelines/Pages/default.aspx>>

Investors in People Realising Business Ambitions through People in Times of Change [online] [citace 2010-12-20]. Dostupný z WWW: <http://www.investorsinpeople.co.uk/documents/research/coi_realising_business_ambitions.pdf>

Investors in People Company Report 2004-2005 [online] [citace 2010-12-14]. Dostupný z WWW: <http://www.investorsinpeople.co.uk/Documents/Annual%20Reports/Annual%20ReportFINAL%2004_05.pdf>

Investors in People Realising Business Ambitions through People in Times of Change [online] [citace 2010-12-14]. Dostupný z WWW: <http://www.investorsinpeople.co.uk/documents/research/coi_realising_business_ambitions.pdf>

Standard rozvoje lidských zdrojů Investors in People, CzechInvest, [online] 2007[citace 2010-12-14] Dostupný z WWW: <
http://www.starlit.cz/filesASP/IPP_detailni_informace.pdf>

Investors in People – nástroj zvyšování výkonnosti organizací [online] [citace 2011-01-25]. Dostupný z WWW:<<http://www.becon.cz/index.php/investors-in-people>>

CzechInvest [online] [citace 2011-03-02]. Dostupný z WWW:
<<http://www.czechinvest.org/historie-a-vysledky>>

Czech Invest [online] [citace 2011-02-28]. Dostupný z WWW:
<<http://www.czechinvest.org/o-czechinvestu>>

CzechInvest [online] [citace 2011-02-28]. Dostupný z WWW:
<<http://www.czechinvest.org/organizacni-struktura>>

CzechInvest [online] [citace 2011-03-02]. Dostupný z WWW:
<<http://www.czechinvest.org/oceneni-czechinvestu>>

Role a kompetence poradců a nezávislých auditorů [online] [citace 2011-03-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.afi.cz/aktuality/seminar-investors-in-people.html>>

„Investors in People“ Jak se připojit k programu? [online] [citace 2011-03-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.afi.cz/aktuality/seminar-investors-in-people.html>>

Firmy můžou dostat dotaci na práci s lidmi [online] [citace 2011-03-03]. Dostupný z WWW: <http://ihned.cz/1--22091595-000000_print-c2>

Czech Invest [online] [citace 2010-12-20]. Dostupný z WWW:
<<http://www.czechinvest.org/iip>>

Standard Investors in People [online] [citace 2010-12-20]. Dostupný z WWW:
<<http://www.czechinvest.org/iip>>

Ing. Dana Formánková, Ph.D, certifikovaný poradce – telefonní rozhovor 7. 3. 2011 [citace 2011-03-07]

České Stránky [online] [citace 2011-03-18]. Dostupný z WWW:
<<http://www.ceskestranky.eu/katalog-prumysl-detail.php?id=318>>

BritishEmbassy in Prague [online] [citace 2011-03-18]. Dostupný z WWW:
<<http://ukinczechrepublic.fco.gov.uk/cs/>>

Centroprojekt [online] [citace 2011-04-03]. Dostupný z WWW:
<<http://www.centroprojekt.cz/o-nas-soucasny-profil.htm>>

Farmtec [online] [citace 2011-04-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.farmtec.cz/>>

Gerlach [online] [citace 2011-04-03]. Dostupný z WWW:
<http://www.gerlach.cz/Info_SeznamClanku.asp?catalog=4&lang=cz>

Helika [online] [citace 2011-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.helika.cz/cs/>>

HM Partners [online] [citace 2011-03-28]. Dostupný z WWW:
<<http://www.hmpartners.cz/cs/>>

Hutní projekt Frýdek - Místek [online] [citace 2011-03-18]. Dostupný z WWW:
<<http://www.hpfm.cz>>

Hydrosystemproject [online] [citace 2011-03-18]. Dostupný z WWW:
<<http://www.hydrosystem.eu/cesky.html>>

ITEURO [online] [citace 2011-04-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.iteuro.cz/>>

KeyPlastic [online] [citace 2011-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.olho-technik.cz/>>

Norgren [online] [citace 2011-03-20]. Dostupný z WWW:
<<http://www.norgren.cz/uvod/>>

NWT [online] [citace 2011-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.nwt.cz/>>

Proma [online] [citace 2011-03-19]. Dostupný z WWW:
<<http://www.promacz.cz/firma.php>>

Ranger Czech Republic [online] [citace 2011-03-19]. Dostupný z WWW:
<<http://www.ranger.de/cz>>

RR Moravskoslezsko [online] [citace 2011-03-28]. Dostupný z WWW:
<<http://www.moravskoslezsko.cz>>

ServisbalObaly [online] [citace 2011-03-19]. Dostupný z WWW:
<<http://www.servisbal.cz/>>

Solpap [online] [citace 2011-03-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.solpap.cz/o-firme.html>>

Stormware [online] [citace 2011-03-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.servisbal.cz/>>

Sulko [online] [citace 2011-03-19]. Dostupný z WWW:
<<http://www.sulko.cz/CZ/index.php>>

Tanex Plasty [online] [citace 2011-03-19]. Dostupný z WWW:
<<http://www.tanexplasty.cz/>>

TNT Express [online] [citace 2011-03-20]. Dostupný z WWW:
<http://www.tnt.com/express/cs_cz/site/home.html>

ZKL Group [online] [citace 2011-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.zkl.cz/cs>>

Businessinfo [online] [citace 2011-03-28] Dostupný z WWW:
<<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/oznacovani-zbozi/ekologicky-setrny-vyrobek/1001141/17497/>>

Maincor [online] [citace 2011-04-14]. Dostupný z WWW: < <http://www.maincor.cz/>>

Seznam příloh

Příloha A - Certifikovaní poradci v ČR

Příloha B - Dotazník v českém a anglickém jazyce



PhDr. Alena Přidalová

Olomouc Training Centre, s.r.o.

Adresa: Brněnská 47, 779 00 Olomouc

Telefon: + 420 603 185 088

E-mail: otc@otc-olomouc.cz

alena.pridalova@otc-olomouc.cz

Web: www.otc-olomouc.cz



Ing. Vladimír Braun

Business Excellence CONSULTING

Adresa : Nedašovská 332, 155 21 Praha 5

Telefon: +420 736 677 972

E-mail: V.Braun@Becon.cz



Ing. Zdeněk Michálek

HM PARTNERS s.r.o.

Adresa: 28. října 150, 702 00 Ostrava

Telefon: +420 597 577 414

E-mail: hmp@hmpartners.cz

Web: www.hmpartners.cz



**PhDr. Radomíra Gilarová, Ph.D.
PERSONÁLNÍ A PSYCHOLOGICKÉ
PORADENSTVÍ**

Adresa: U Zahradníka 3/1308, 725 25

Ostrava – Polanka nad Odrou

Telefon: +420 602 170 496

E-mail: r.gilarova@volny.cz



Ing. Dana Formánková, Ph.D

Adresa: Rozýnova 4, Praha 6, 169 00

Telefon: +420 775 204 907

E-mail: dana.formankova@seznam.cz

Příloha B **Dotazník v českém jazyce**

1. Odkud jste se dozvěděli o normě IIP?
2. Jaký byl důvod zavedení normy IIP ve vaší společnosti?
3. Jakým způsobem jste financovali zavádění normy IIP?
 - a) pouze vlastní zdroje
 - b) vlastní zdroje a zdroje získané (např. z fondů, z projektu CzechInvestu atd.)
vypište odkud
4. Kolik peněz (celková suma) jste vynaložili na zavedení normy IIP?
5. Zavedli jste normu IIP pomocí certifikovaného poradce?
 - a) ANO
 - b) NE
6. Kolik měsíců Vám trvalo, než jste získali certifikát IIP? (počítáno od počátku procesu)
7. V jakém roce jste získali certifikát IIP?
8. Co považujete za největší problém (překážku) při zavádění normy IIP?
9. Co považujete na nejvyšší přínos zavedení normy IIP?
10. Jste v roce 2011 stále držitelem certifikátu IIP?

Dotazník v anglickém jazyce

1. How did you find out about the IIP Standard?
2. What was the reason of implementing the IIP standard in your company?
3. How did you finance the implementation of the IIP standard?
 - c) own resources only
 - d) own and acquired resources (e.g. funds, CzechInvest Project etc.) – kindly specify the sources
4. How much (total amount) have you expended for the IIP standard implementation?
5. Have you implemented the IIP standard with help of a certified consultant?
 - c) YES
 - d) NO
6. How many months did it take to get the IIP certificate? (counted from the beginning of the process)
7. In which year did you receive the IIP certificate?
8. What do you see as the main problem (obstacle) in implementing the IIP standard?
9. What do you see as the best benefit of the IIP standard implementation?
10. Do you still possess the IIP certificate in 2011?